ريادة الأعمال



الإصدار الثامن- الطبعة الأولى ١٤٤٢هـ - ٢٠٢١م





خادم الحرمين الشريفين

الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود

«هدفي الأول أن تكون بلادنا نموذجاً ناجحاً
ورائداً في العالم على كافة الأصعدة، وسأعمل
معكم على تحقيق ذلك».



صاحب السمو الملكي

الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود

ولي العهد ونائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع

«دائماً ما تبدأ قصص النجاح برؤية. وأنجح الرؤى هي تلك التي تُبنى على مكامن القوة».


FIRST YEAR COMMON
السنة الأولى المشتركة

رسالة ترحيب...

أبناءنا طلاب السنة الأولى المشتركة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

نضع بين أيديكم الإصدار الثامن لمقرر ريادة الأعمال في طبعته الأولى، الذي بُني على أحدث معايير بناء المناهج والحقائب التدريبية. ويأتي هذا انسجاماً مع مبادئ عمادة السنة الأولى المشتركة في جامعة الملك سعود، المتمثلة في انتهاج التطوير والجودة بشكل دائم ومستمر.

لأنكم تمثلون لنا أملاً كبيراً، ولأنكم أهل لأن تتحملوا مسؤولية بناء مستقبلكم ومستقبل مجتمعكم ووطنكم، ولأننا نحترم عقولكم ونثق بقدراتكم، ولأننا هنا من أجلكم أنتم، فقد حرصنا على أن نقدم لكم حقيبة تدريبية ترقى إلى مستوى تلك النظرة، وأن تلبي مطالبكم واحتياجاتكم، وأن تفوق توقعاتكم.

وحتى تتحقق الفائدة المرجوة من دراسة هذه الحقيبة التدريبية؛ عليكم أن تتذكروا، أن نجاحكم بعد توفيق الله مرهون بقوة عزيمتكم، وبإصراركم على الاجتهاد، وبإنجازكم جميع فعاليات المنهج بدافعية مرتفعة من خلال التفاعل الإيجابي مع عضو هيئة التدريس، والمشاركة في الأنشطة الفردية والجماعية وحلقات النقاش عبر المنتدى الخاص بنظام إدارة التعلم (LMS)، والالتزام بحضور الفصول الافتراضية ، والمشاركة الفاعلة في الحقيبة التفاعلية الرقمية، وإنجاز المشاريع والأعمال الفصلية ورفعها في موعدها بالإضافة إلى متابعة جميع ما يخص المقرر على موقع العمادة.

أبناءنا الطلبة:

وأنتم تتعلمون مقرر ريادة الاعمال ، اجعلوا نصب أعينكم أنكم ستكونون بإذن الله سبباً في تطوير بيئة الاستثمار في الوطن، المتواكبة مع رؤية المملكة (٢٠٣٠) من خلال محورها الثاني اقتصاد مزدهر. وكلنا أمل أنكم ستوظفون هذه المهارات في حياتكم الجامعية، وفي حياتكم المهنية والوظيفية، بل وحتى في جميع شؤون حياتكم، وذلك إذا استثمرتم هذه المهارات بالطريقة الصحيحة معرفياً وعملياً.

فريق التأليف

قائمة المحتويات



الجلسة التمهيدية

التعريف بمقرر ريادة الأعمال (١٠١ ريد)

مقدمة:

في عالم اليوم ومع تطور وسائل المواصلات والاتصالات اتسعت مجالات الحياة وتشابكت مصالح الدول والأفراد حتى أصبحت الكرة الأرضية حقًّا تسمى بالقرية الصغيرة، ومن هنا أصبحت الحاجة إلى علوم تساعد وتشجع الإبداع وتحفز المبدعين بأسلوب علمي يسهم في تحقيق نهضة شاملة مستدامة للاقتصاد الوطني تحميه - بعد الله - من التعرض لأية عوامل، أو هزات اقتصادية داخلية، أوخارجية مطلبًا ملحًا لكل مجتمع ينشد التطور والرقي لأفراده .

واستشعارًا من جامعة الملك سعود برسالتها ودورها في خدمة المجتمع السعودي أسوة بالجامعات العالمية المرموقة فقد قامت ممثلة في عمادة السنة الأولى المشتركة باعتماد تدريس مقرر ريادة الأعمال ضمن مقررات قسم مهارات تطوير الذات من قبل أعضاء هيئة تدريس ومحاضرين من معهد ريادة الأعمال من أجل تحقيق هدف عام يتمثل في نشر ثقافة العمل الحر من خلال المشاريع الريادية والأفكار الإبداعية والابتكارية لدى طلاب جامعة الملك سعود، وتهيئتهم وتشجيعهم لتكوين مشاريع ريادية تساعد على النهضة الاقتصادية، وهذا التوجه يعمق دور الجامعة في خدمة المجتمع، وذلك عبر تزويد طلاب السنة الأولى المشتركة بالمهارات والمعارف الأساسية في ريادة الأعمال التي تجعلهم- بإذن الله - قادرين على تقديم مشاريع ريادية تتماشى مع رؤية الجامعة وتوجهها الاستراتيجي في أن كل طالب يصنع وظيفته بنفسه سعيًا إلى تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة للوطن .

إن من الأهداف الأساسية لأي مؤسسة تعليمية: (بناء شخصية المتعلم وتجهيزه للمواطنة والحياة).
ولقد ظل هذا الهدف هو المحرك للتوجهات التربوية من خلال الإجابة عن كيفية تحقيق هذا الهدف، في سلوك المتعلم وكفاياته وسمات شخصيته، أي: ما المواصفات التي إذا تحققت في الخرِّيج دلت على نجاح المؤسسة التعليمية في أداء رسالتها وتحقيق هدفها؟

ويمكن أن نتتبع تاريخيًّا ثلاث موجات من الاتجاهات التربوية في الإجابة عن هذا السؤال:

١. الاتجاه المعرفي: (أو التربية البنكية)، حيث يقاس نجاح المؤسسة التعليمية بمقدار ما تودعه في أذهان خريجيها من معارف ومعلومات.

٢. الاتجاه المهاري: (أو التربية الاستهلاكية كما يسميها نقادها)، حيث التركيز على إتقان المهارات، أو الكفايات التي يتطلبها سوق العمل من خلال ما يقدمونه من استثماراتهم لمنتجات مبتكرة، وخدمات نوعية جديدة، وتطبيقات رقمية ، فيمنحون بذلك فرصا للعمل، تجعلهم يبدعون ويعتزون بمساهمتهم لتطوير عجلة الاقتصاد الوطني.

٣. اتجاه الإعداد للمستقبل: (أو التربية للمشاركة)، حيث التركيز على إكساب المتعلم الأدوات والاستراتيجيات وطرق العمل التي يُمَكِنُه تشغيلها ذاتيًّا ؛ ليواجه تحديات المستقبل ومحاذيره ومشكلاته، ويشارك في بنائه، من خلال تعزيز تطبيقات التعليم الريادي الذي يتواكب مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ بمحورها الثاني " اقتصاد مزدهر" لتوفير بيئة تطلق إمكانات الأعمال وتوسّع

القاعدة الاقتصادية وتوفر فرص عمل لجميع السعوديين. والسعي لتحقيق ذلك بالاستفادة من الموقع الفريد للمملكة وإمكاناتها، واستقطاب أفضل المواهب، وجذب المزيد من الاستثمارات العالمية.

إن إجماع التربويين اليوم يكاد ينعقد على أن المهمة الأساسية للمؤسسات التعليمية هي (إعداد أجيال المتعلمين للمستقبل) الإعداد الصحيح للمستقبل، وأنه:

- ليس في تزويد المتعلمين بالمعلومات؛ لأن المعلومات أصبحت في متناول الجميع وتحت أيديهم في أية لحظة أرادوا.
- وليس في إتقان مهارات سوق العمل، فسوق العمل يتطلب من المهارات ما لا يمكن حصره فضلاً عن إتقانه.

وإنما يكمن الإعداد الصحيح للمستقبل في:

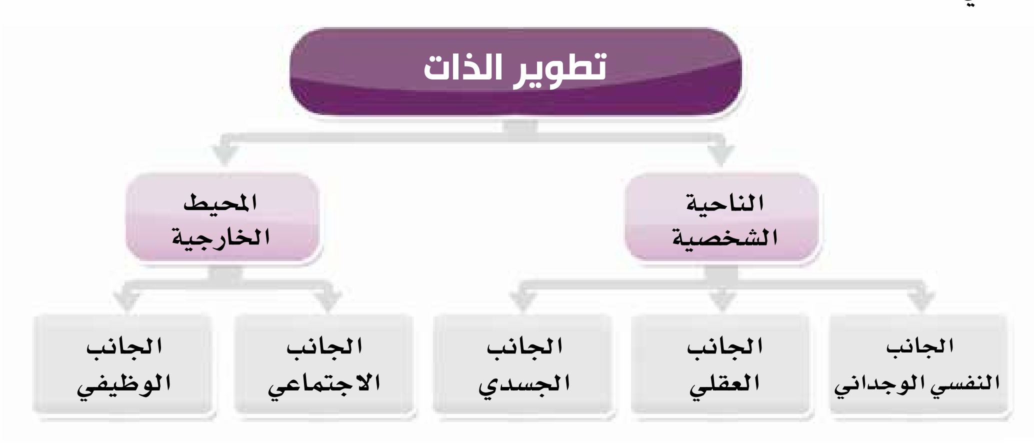
تزويد المتعلم بـ (صندوق أدوات) أو (سلة مفاتيح) أو (استراتيجيات عمل) يستطيع استخدامها متى أراد أو متى احتاج؛ فيحصل بواسطتها على المعلومة التي يريد، أو يكتسب المهارة التي يرغب في اكتسابها، أو يحل المشكلة التي تواجهه، أو يؤدي مهامه، أو يحلل ويقوّم وينقد، أو يبتكر ويبدع، ويتحقق ذلك

ولقد أدى هذا المنحى أو التوجه التربوي إلى تزايد الاهتمام بمهارات التفكير والإبداع والبحث والتعلم والاتصال والتخطيط وإدارة الذات وغيرها من العلوم والمهارات التي يمكن تجميعها تحت مسمى (مهارات تطوير الذات). وأصبح تزويد المتعلمين بهذه المهارات هو الشغل الشاغل للمخططين التعليميين وصناع القرار في كثير من الدول.

مجالات تطوير الذات:

إن الشخصية السوية المتوازنة هي الشخصية التي يمكن وصفها بـ (التوافق الداخلي والانسجام الخارجي). وتفقد الشخصية توازنها عندما يصيبها خلل، أو يعتريها نقص في بنيتها الداخلية، أو في تفاعلها مع البيئة المحيطة بها.

ولذلك تعمل برامج (تطوير الذات) على الجانبين معاً، أي جانب الشخصية ذاتها بمكوناتها الثلاثة الأساسية (النفس، والعقل، والجسد)، والجانب الخارجي الذي يحيط بهذه الشخصية إما في البيئة الخاصة (بيئة العمل/ الجانب الوظيفي) أو البيئة العامة (المجتمع/ الجانب الاجتماعي). كما هو موضح في الشكل الآتي:



هـذه هـي المجـالات الخمسـة المحورية لمهـارات تطوير الـذات: (المجال النفسـي/ أو الوجداني (ويشـمل الجانب الروحي) - والمجال العقلي - والمجال الجسـدي - والمجال الاجتماعي - والمجال الوظيفي). وتحت كل مجال منها عدد كبير من المهارات التي يحتاج إليها الفرد لتطوير ذاته، منها:

المجال	موضوعه	من مهاراته الأساسية
النفسي أو الوجداني	مهارات إدارة الذات	• مهارات التعرف على الذات: مشاعرها، وأفكارها، وإمكانياتها، وقدراتها، وتفضيلاتها، وأهدافها. • مهارات إدارة العواطف والانفعالات، مثل: مهارات التواصل مع الذات، والدافعية، وتقدير الذات، والتكيف، وإدارة القلق، و الراحة من التوتر، والشعور بالسعادة، وحب الاستطلاع، والتحدي، والصحة النفسية. • مهارات النجاح: إدارة الاهتمامات وتحديد الأهداف والتخطيط والتنظيم وترتيب الأولويات والتركيز والتعاون، وإدارة التعلم، والاستذكار الفعال، وإدارة الاختبار، وصندوق أدوات التعلم.
العقلي	إدارة العقل	مهارات التفكير، والإبداع، وحل المشكلات، والتفكير الناقد، و البحث، وإستراتيجيات القراءة والاستماع، و إدارة الذاكرة، ومعالجة المعلومات، والقراءة السريعة، والتلخيص، وتدوين الملاحظات.
الجسدي	الصحة واللياقة	• مهارات الوعي الصحي المتعلقة بالتغذية السليمة والتداوي بالغذاء. • مهارات الوعي الصحي المتعلقة بالنشاط البدني والتداوي بالرياضة. • المهارات الصحية المتعلقة بالمذاكرة والتعلم.
الاجتماعي	مهارات الاتصال	الذكاء التواصلي، مهارات التعرف على أنماط الناس وطرق التواصل معهم، مهارات بناء الرسالة التواصلية وتقديمها، مهارات الإلقاء والتخاطب، مهارات إقامة العلاقات الاجتماعية والمحافظة عليها، مهارات قراءة /استخدام العناصر غير اللفظية في الرسالة التواصلية، مهارات الإقناع، والتفاوض، والكتابة.
الوظيفي	المهارات المهنية	المهارات المتعلقة بثقافة العمل وبيئته، مهارات البحث عن وظيفة وتسويق الذات، كتابة السيرة الذاتية والرسائل والتقارير، إجراء المقابلات الشخصية، إدارة المشاريع، التسويق.

أدوات تطوير الذات:

تحرص الأدبيات التربوية في مجال تطوير الذات على اتباع إستراتيجية ذات ثلاثة أبعاد عند تقديم أي مهارة من مهارات تطوير الذات ، يوضحها الشكل الآتي:



- **البعد الوجداني:** إقناع المتعلم بأهمية المهارة وقيمتها في الحياة وضرورة إجادتها والعمل بها.
- **البعد الإجرائي:** تزويد المتعلم بأداة عمل أو وسيلة أو استراتيجية سهلة الاستخدام.
- **البعد المهاري:** تدريب المتعلم على استخدام تلك الأداة بفاعلية ونجاح.

محتويات الحقيبة التدريبية وجلساتها:

تتكون الحقيبة التدريبية لمقرر ريادة الأعمال من مقدمة تمهيدية وثلاث وحدات رئيسة.ويتم تقديم محتوى هذه الوحدات من خلال اثنتي عشرة جلسة تدريبية. تتضمن الجلسة التمهيدية التعرف على خصائص المتدربين وتقديم وشرح الخطوط العامة لخطة التدريب في هذا المقرر، والتعرف على خصائص المتدربين (الطلاب) بينما تختص الوحدات التدريبية الثلاث الرئيسة بالإجابة عن ثلاثة أسئلة كبرى هي:

- س١: ما مفهوم ريادة الأعمال، وأهميتها في عالمنا المعاصر؟
- س٢: كيف أقوم بدراسة الجدوى للمشروع الريادي؟
- س٣: ما خطة العمل اللازمة للقيام بمشروع اقتصادي رائد؟

الجلسة التمهيدية: تعريف بمقرر ريادة الأعمال (١٠١ ريد)

الوحدة الأولى: مدخل في ريادة الأعمال

الجلسة الأولى: مفهوم ريادة الأعمال.

الجلسة الثانية: ريادة الأعمال و المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

الجلسة الثالثة: توليد الأفكار للمشاريع الريادية.

الجلسة الرابعة: المملكة وريادة الأعمال.

الوحدة الثانية: دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الريادي

الجلسة الخامسة: الخطة التسويقية.

الجلسة السادسة: الخطة التشغيلية.

الجلسة السابعة: الخطة المالية.

الوحدة الثالثة: خطة العمل والبيئة المرتبطة بالمشروع الريادي

الجلسة الثامنة: خطة العمل ونموذج العمل التجاري.

الجلسة التاسعة: مهارات عرض المشروع الريادي.

الجلسة العاشرة: بيئة الأعمال الخارجية للمشروعات الريادية.

الجلسة الحادية عشرة: البيئة التكنولوجية للمشروع الريادي.

الجلسة الثانية عشرة: دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي.

والشكل الآتي يوضح محتويات الجلسة التدريبية:

محاور الجلسة التدريبية

الأهداف	الكلمات الافتتاحية	فكّر	تعلم	أنشطة (فردية وجماعية)	مؤشرات الأداء



أهداف مقرر ريادة الأعمال

الهدف العام

يهدف هذا المقرر إلى إكسـاب الطالـب الجامعي المعارف والمهـارات المتعلقة بريادة الأعمال واللازمة لإنشاء مشروع ريادي ناجح.

الأهداف الخاصة

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذا المقرر - بإذن الله - أن يكون قادراً على:

١. التعريف بالمقرر وخطته وطريقة تدريسه وأساليب التقييم الخاصة به
٢. شرح مفهوم ريادة الأعمال والتعرف على السمات التى تكوّن شخصية رائد الأعمال
٣. زيـادة معرفـة الطالـب بأهميـة المشـروعات الصغيـرة والمتوسـطة ودورهـا في تنميـة الاقتصـاد الوطني والصعوبات التي قد تواجه مثل هذه المشروعات
٤. تزويد الطالب بالمهارات اللازمة ؛ لكي يكون قادراً بإذن الله على توليد أفكار إبداعية متميزة.
٥. تعريـف الطالـب بتاريخ ريادة الأعمـال في المملكة،والدور الداعم لريادة الأعمـال من خلال رؤية المملكة ٢٠٣٠
٦. تزويد الطالب بمهارات إعداد الخطة التسويقية وطريقة إعداد البحوث التسويقية للمشروع الريادي
٧. تزويد الطالب بمهارة إعداد الخطة التشغيلية والتعرف على عناصر الخطة التشغيلية الناجحة للمشروع الريادي.
٨. تزويد الطالب بمهارات إعداد الخطة المالية للمشروع الريادي.
٩. اكساب الطالب مهارة بناء نموذج العمل التجاري للمشروع الريادي، وتعريفه بخطة العمل.
١٠. تعريف الطالب ببيئة الأعمال الخارجية وتأثيرها على كل المشروعات الريادية.
١١. التعرف على أثر التكنولوجيا والتسويق الإلكتروني على ريادة الأعمال
١٢. تزويـد الطالـب بالمهـارات اللازمة لكي يكون قادرا على عرض المشـروع الريادي أمـام الجهات الداعمة والمولة للمشاريع الريادية
١٣. زيـادة معرفـة ووعـي الطالـب بالبرامـج والأدوات التـي تدعم المشـاريع الرائـدة في الاقتصـاد السـعودي وكيفية الاستفادة منها

الخطة الدراسية:

يوضح الجدول الآتي الخطة الزمنية لتنفيذ المقرر، موزعة على الأسابيع في الفصل الدراسي:

الأسبوع	المهمة	جلسات المقرر: الجلسة التمهيدية	مفهوم ريادة الأعمال	ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة	توليد الأفكار الريادية	المملكة وريادة الأعمال	الخطة التسويقية	الخطة التشغيلية	الخطة المالية	خطة العمل ونموذج العمل التجاري	مهارات عرض المشروع الريادي	بيئة الأعمال الخارجية للمشروعات الريادية	البيئة التكنولوجية للمشروع الريادي	دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي	دعم المشاريع الريادية	مراجعة عامة	محاضرات متزامنة	رفع المشروع والعرض التقديمي إلكترونيا	الاختبار النصفي	الاختبار النهائي
الأول	١ ٢ ٣ ٤ ٥	■															■		حسب الجدول الرسمي المعتمد من عمادة السنة الأولى المشتركة	حسب الجدول الرسمي المعتمد من عمادة السنة الأولى المشتركة
الثاني	١ ٢ ٣ ٤ ٥		■														■			
الثالث	١ ٢ ٣ ٤ ٥			■																
الرابع	١ ٢ ٣ ٤ ٥				■												■			
الخامس	١ ٢ ٣ ٤ ٥					■														
السادس	١ ٢ ٣ ٤ ٥						■										■			
السابع	١ ٢ ٣ ٤ ٥							■												
الثامن	١ ٢ ٣ ٤ ٥								■								■			
التاسع	١ ٢ ٣ ٤ ٥									■										
العاشر	١ ٢ ٣ ٤ ٥										■						■	■		
الحادي عشر	١ ٢ ٣ ٤ ٥											■						■		
الثاني عشر	١ ٢ ٣ ٤ ٥												■				■	■		
الثالث عشر	١ ٢ ٣ ٤ ٥													■				■		
الرابع عشر	١ ٢ ٣ ٤ ٥														■		■			
الخامس عشر	١ ٢ ٣ ٤ ٥															■				

تقييم أداء الطلبة:

أبنائي طلاب وطالبات مقرر (١٠١ريد)

فيما يلي عرض لآلية التقييم وتوزيع الدرجات بشكل عام في مقرر ريادة الأعمال (١٠١ ريد) وهي تنقسم إلى قسمين على النحو الآتي:

الأعمال الفصلية	الاختبار النصفي	١٠ درجة	الأسبوع السابع - التاسع
	إعداد المشروع مع العرض	٢٥ درجة	الأسبوع العاشر - الثالث عشر
	المشاركة والواجبات	١٥ درجة	طوال الفصل
	المجموع	٥٠ درجة	
الاختبار النهائي ويشمل جميع وحدات وجلسات المقرر (ويكون من نمط الاختيار من متعدد، ونمط الإجابة بنعم أو لا)		٥٠ درجة	الأسبوع الخامس عشر - السادس عشر
المجموع		١٠٠ درجة	

للقسم الحرية في تعديل توزيع الدرجات بحسب الظروف والمستجدات خلال العام الدراسي وبما يحقق مصلحة الطلبة.

وصف للأعمال الفصلية والآلية المعتمدة للتقييم وتوزيع الدرجات:

أولاً - الاختبار النصفي: (١٠) درجة.

يتم إعداد الاختبار إما بالنمط التحريري أو بنمط الاختيار من متعدد، وتتوزع أسئلة الاختبار على عشر درجات، ويشتمل على الوحدة الأولى، والتي تضم الجلسات الأربعة الأولى دون الجلسة التمهيدية، ويعد الاختبار بناءًعلى المعايير المعتمدة من القسم .

ثانياً - المشروع: (٢٥) درجة.

يتمثل المشروع بأن يقوم الطلبة بإعداد دراسة الجدوى الاقتصادية لفكرة المشروع الريادي، بحيث يكون مكتمل العناصر للدخول في المنافسة مع المشاريع الأخرى للحصول على فرصة الاحتضان في حاضنة ومسرعة الأعمال (خطى) بمعهد ريادة الأعمال بجامعة الملك سعود.

بداية التنفيذ	وصف العمل	تاريخ تسليم وعرض المشروع
الأسبوع الثالث (اختيار فكرة المشروع الريادي)	يشترك فيه من ستة إلى ثمانية طلاب، ويتم رفعه من خلال المنصة الإلكترونية	من الأسبوع العاشر إلى الأسبوع الثالث عشر

توزيع درجات المشروع:

الخطة	المحاور		توزيع الدرجات	
			الدرجة التفصيلية	الدرجة الكلية
الخطة التسويقية Marketing Plan	وصف المشروع	Business description	٢	٨
	تحليل السوق والصناعة	Market and Industry Analysis	٢	
	تقسيم السوق (السوق المستهدف)	Market Segmentation	٢	
	المزيج التسويقي (المنتج، السعر، المكان، الترويج)	Marketing Mix (Product, Price, Place, Promotion)	٢	

الخطة التشغيلية Operational Plan	تحديد الطاقة الإنتاجية والتنبوء بالمبيعات	Planning capacity and sales forecast	١	٥
	التكاليف الاستثمارية	Investment Costs	١	
	تكاليف التشغيل ثابتة ومتغيرة	Operating Costs Fixed and Variable	٢	
	ايجاد نقطة التعادل للمشروع	Break – even point	١	
الخطة المالية Financial Plan	قائمة الدخل	Income Statement	١	٣
	احتياجاتك من التمويل للبدء والاستمرار في النشاط	Financing Needs to Start and Continue the Business	١	
	تقيم المشروع باستخدام طريقة فترة الاسترداد	Pay Back period	١	
الملخص التنفيذي		Executive summary	١	١
نموذج العمل التجاري		Business Model	٢	٢
العروض التقديمية Presentation	المظهر الشخصي	Self-Appearance	٠,٥	٦
	الثقة بالنفس	Self Confidence	٠,٥	
	افتتاحية مثيرة وشيقة	Interesting Introduction	١	
	استخدام لغة الجسد	Body Language	١	
	إدارة الوقت	Time Management	١	
	المناقشة والقدرة على الإقناع	Discussion	٢	
المجمـــوع				٢٥

ثالثاً - المشاركة والواجبات: (١٥) درجة.

يقـوم عضو هيئة التدريس برصـد الدرجات المتعلقة بمشـاركة الطلبة وتفاعلهم عبر جلسـات المقرر من خلال المنصة الإلكترونية، علاوة على رفع الواجبات التي يتم تكليفهم بها، وتشمل درجة المشاركة والواجبات وفقاً لآلية التنفيذ ومعايير التقييم على النحو الآتي:

م	المحور	الدرجة	مجموع الدرجات
١	ملاحظة أداء الطالب وتفاعله الإيجابي في المحاضرات التزامنية	٤	١٥ درجات
٢	المشاركة في المنتديات وبحد أدنى ٣ مشاركات	٣	
٣	رفع المشروع والعروض التقديمية على المنصة الإلكترونية	٢	
٤	المشاركة في جميع الأنشطة المطلوبة داخل الجلسات التدريبية (غير المتزامنة)	٦	

نماذج من أسئلة الاختبار:

عزيزي الطالب:

نضع بين يديك مجموعة من أسئلة اختبارات مقرر ريادة الأعمال (١٠١ريد)، بعضها يمثل الأسئلة العلمية ، وبعضها يمثل أسئلة تحليلية ، كما هو موضح في الجدول أدناه:

أولاً - الأسئلة العلمية:



في الشكل أعلاه، يشير الرقمان (٢) و (٣) إلى:

أ	(٢) الخطة التمويلية ، و (٣) خطة العمل.
ب	(٢) الخطة التسويقية ، و (٣) الخطة المالية.
ج	(٢) الخطة التسويقية، و (٣) وخطة البحث.
د	(٢) الخطة المالية، و (٣) خطة الدراسة.

ثانياً - الأسئلة التحليلية:

السؤال	
عندما أقوم بجمع المعلومات ومسح للسوق، فإني بذلك قد أقدمت على :	
أ	إجراء بحوث تسويقية .
ب	إيجاد منافذ جديدة للسوق.
ج	زيادة طاقة وحجم الإنتاج.
د	التوزيع الأمثل للموارد.

معلومات مهمة:

عزيزي الطالب:

حتى تستفيد جيدًا من التدرب على الحقيبة التدريبية بشكل فاعل، وحتى تحقق أعلى الدرجات في تحصيل مقرر ريادة الأعمال (١٠١ ريد)، عليك اتباع الإرشادات الآتية:

الغياب

- تذكر أن نسبة الغياب التي لا يحق لك تجاوزها هي ٢٥٪ من مجموع ساعات الغياب في الأسابيع الخمسة عشر في الفصل الدراسي.
- يتم احتساب الغياب بعد الدقيقة العاشرة من بداية كل ساعة.
- الجهة المخولة بقبول أعذار الغياب هي وحدة شؤون الطلاب وليس القسم.

الحقيبة التفاعلية

- يمكنك الدخول إلى الحقيبة التفاعلية للمقرر م خلالLMS
- تضم الحقيبة التفاعلية مجموعة من الأيقونات المهمة، وتتضمن الجلسات التدريبية كاملة، ومجموعة من الأسئلة التجريبية، والواجبات، وشارك معنا، والأنشطة، ومجموعة من النماذج التي لها علاة بالمشروع والاستمارات المهمة بالإضافة إلى الفصول الافتراضيةوالمنتديات والمواد الإثرائية وغيرها.

الأعمال الفصلية

- تذكر أن عليك تسليم المشروع (ملف دراسة الجدوى كاملاً ورفعه على نظام إدارة التعلم " البلاك بورد"، مع العرض التقديمي الخاص به.
- يبدأ تسليم ملف المشروع منذ بداية الأسبوع العاشر، وحتى نهاية الأسبوع الثالث عشر، ولا يسمح باستلام الأعمال بعد هذه الفترة.
- تذكر أن هناك نوعين من الأعمال الفصلية، النوع الأول: فردي، مثل الواجب والعرض التقديمي، والنوع الثاني: جماعي: مشروع فكرة ريادية.
- الغش أو انتحال الأعمال بسرقتها من الإنترنت أو غيرها، يُعدّ اعتداء على حقوق الملكية الفكرية للآخرين، ويعرضك للعقوبة من قبل العمادة.

المشاركة الفاعلة في الحقيبة التفاعلية الرقمية

- كلما زاد تفاعلك ومشاركتك في الفصول الافتراضية والمندي الخاص بشعبتك، كان ذلك أدعى إلى تحقيق التعلم الفعال.
- التفاعل عبر الحقيبة الرقمية يجعلك في حالة انتباه تام، ما يحقق مهارات استذكار فاعلة.
- كن إيجابيًّا ومبادرًا، فهذا المقرر وجد لتنمية ذاتك وتطوير قدراتك.
- لا تستمع إلى الإشاعات المتعلقة بصعوبة الاختبارات أو الأعمال الفصلية أو بتغيير موعدها، ولا تكن مروجًا لها.

آراء الطلاب نحو المقرر:

عزيزي الطالب:

يسرنا في هذا المحور أن نستطلع رأيك نحو مقرر (١٠١ ريد)، قبل وبعد الدراسة ؛ فإننا نضع بين يديك جدولين فارغين، فالمرجو منك وضع علامة «✓» أو «✗» أمام العبارات الآتية:

- ☐ أعلم أن الجلسات التدريبية لمقرر ريادة الأعمال (١٠١ريد) تمَّ إعدادها بشكل مناسب، وبُذل فيها مجهود كبيرمن المدربين لإعدادها . فشكرًا للجامعة التي أتاحت لي فرصة التدرب على كل هذه المهارات.
- ☐ تم في هذا المقرر اكتشاف عدد كبير من السمات الريادية التي أتمتع بها، وكانت خاملة وغير مفعلة .
- ☐ أتوقع أن أستفيد من هذا المقرر في تبني العمل الحر، وإنشاء مشروع خاص بي.
- ☐ أتوقع أن أستفيد من هذه المهارات التي تعلمتها فى هذا المقرر في البحث عن حلول للمشاكل التي قد تواجهني في دراستي الجامعية، وفي مرحلة الدراسات العليا، وفي عملي الخاص في المستقبل .
- ☐ هذا المقرر ممتع، درسته من أجل الأهداف بعيدة المدى، وليس من أجل الاختبارات فقط.
- ☐ سيرافقني هذا المقرر مدى الحياة.
- ☐ أعتقد أن الأعمال المطلوبة في هذا المقرر ليست كثيرة، إذا ما نظَّمتُ وقتي بشكل سليم.



والآن عزيزي الطالب:

سنصطحبك في رحلة تسجل من خلالها توقعاتك نحو مقرر (١٠١ ريد). كل ما عليك فعله، تعبئة الأنموذج بقناعاتك، ومن ثم قص الورقة وتسليمها للمدرب كي يجمعها ويحلل بياناتها. فرأيك يهمنا، وهو دليلنا نحو التطوير المستمر.

آراء الطالب نحو مقرر (١٠١ ريد) في الأسبوع الدراسي الأول

عزيزي الطالب: يرجى كتابة توقعاتك عن المقرر.

اسم الطالب (اختياري):................................ **الرقم الجامعي:**.................... **الشعبة:**......................*

١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	

آراء الطالب نحو مقرر (١٠١ ريد) في الأسبوع الدراسي الثالث عشر

عزيزي الطالب: بعد نهاية دراستك لمقرر (١٠١ ريد)، يرجى كتابة رأيك في المقرر ومدى تطابقه مع توقعاتك التي ذكرتها في الأسبوع الأول.

اسم الطالب (اختياري):................................ **الرقم الجامعي:**.................... **الشعبة:**......................*

١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	

* **كتابة البيانات اختيارية للطالب.**

والآن عزيزي الطالب:

حدد مدى استفادتك من مقرر ريادة الأعمال عبر اختيار البديل المناسب، من وجهة نظرك:

١. استفدتُ من تدربي على جلسة (**مفهوم ريادة الأعمال**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٢. استفدتُ من تدربي على جلسة (**ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٣. استفدتُ من تدربي على جلسة (**توليد الأفكار للمشاريع الريادية**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٤. استفدتُ من تدربي على جلسة (**المملكة وريادة الأعمال**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٥. استفدتُ من تدربي على جلسة (**الخطة التسويقية**) :

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٦. استفدتُ من تدربي على جلسة (**الخطة التشغيلية**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٧. استفدتُ من تدربي على جلسة (**الخطة المالية**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٨. استفدتُ من تدربي على جلسة (**خطة العمل ونموذج العمل التجاري**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

٩. استفدتُ من تدربي على جلسة (**بيئة الأعمال الخارجية للمشروعات الريادية**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

١٠. استفدتُ من تدربي على جلسة (**البيئة التكنولوجية للمشروع الريادي**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

١١. استفدتُ من تدربي على جلسة (**مهارات عرض المشروع الريادي**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.

١٢. استفدتُ من تدربي على جلسة (**برامج دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعوي**):

☐ متميزة. ☐ مُرضية. ☐ ضعيفة.



مدخل في ريادة الأعمال

الجلسة الأولى: مفهوم ريادة الأعمال.

الجلسة الثانية: ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

الجلسة الثالثة: توليد الأفكار للمشاريع الريادية.

الجلسة الرابعة: المملكة وريادة الأعمال.



الجلسة الأولى مفهوم ريادة الأعمال



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

توضيح مفهوم ريادة الأعمال، والتعرف على السـمات التى تكوّن شـخصية رائد الأعمال.

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب...

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً – بإذن الله- على:

١. تحديد مفهوم ريادة الأعمال.
٢. التعرف على مفهوم رائد الأعمال.
٣. تلخيص أهمية ريادة الأعمال.
٤. التعرف على سمات رائد الأعمال الناجح.
٥. التعرف على عوامل نجاح رائد الأعمال.
٦. التعرف على التحديات التي تواجه رائد الأعمال.
٧. قياس مدى توفر سمات رائد الأعمال للطالب.
٨. قياس مدى توفر المهارات الإبداعية لدى الطالب.



الكلمات المفتاحية
Key Words



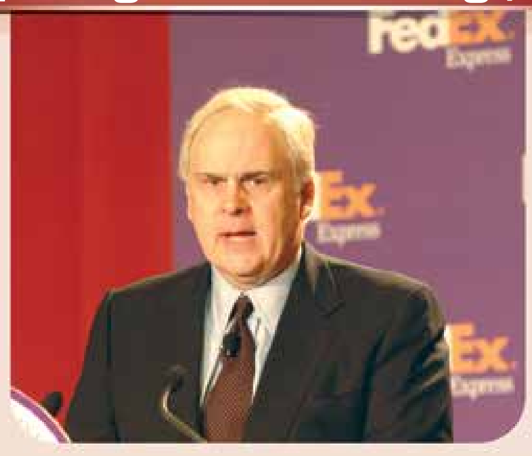
Entrepreneurship	ريادة الأعمال
Entrepreneur	رائد الأعمال
Risk	المخاطرة
Innovation	الإبداع
Attributes	السمات
Team Work	فريق العمل





فكّر

Fred Smith من فكرة بحث جامعي إلى أكبر شركة شحن في العالم



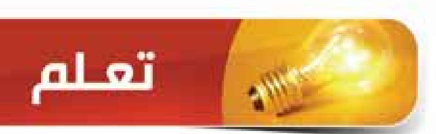
ولد «Fred Smith» في مدينة ماركس بولاية مسيسيبي الأمريكية في أغسطس عام ١٩٤٤، تعتبر قصة نجاحه من أشهر قصص نجاح رجال الأعمال، فعندما كان طالبًا في السنة النهائية بجامعة (YALE) الأمريكية طلب منه أستاذه إعداد مشروع يمثل حلمًا من أحلامه، فاقترح (Fred) عليه فكرة مشروع لنقل الطرود حول العالم في وقت قصير لا يتعدّى يومين، يقدم من خلاله خدمة شحن قطع الغيار والأجهزة الحساسة الصغيرة لكبرى الشركات حتى تُرضي هذه الشركات عملاءها بصورة جيدة، ولكن للأسف حَكَم كل الأساتذة على هذا المشروع بالفشل، وقالوا له: إنها فكرة ساذجة، وإن الناس لن تحتاج أبدًا إلى هذا النوع من الخدمة، وأعطاه أستاذه درجة «مقبول» في هذا البحث، وقال له إنه على استعداد لإعطائه درجة أفضل إن عدّل هو فكرة مشروعه، فردّ عليه الشاب المؤمن بقدرته: احتفظ أنت بتقديرك، وسأحتفظ أنا بحُلمي. وبدأ (Fred Smith) مشروعه بعد التخرّج مباشرة بمجموعة بسيطة من الطرود، حوالي ٨ طرود، وخسر أموالًا في بداية المشروع، وكان مثار سخرية الناس، ولكنه استمر، وحاول حتى صارت شركته واحدة من أكبر الشركات العالمية في هذا المجال، وأصبحت طائراته وشاحناته تجوب جميع أرجاء الأرض.

الآن عزيزي الطالب:

إذا أردت أن تكون رائد أعمال ناجحاً مثل «Fred Smith» تذكر الحقائق الآتية:

- أن تتقن ما تفعله، وتفعل ما تتقنه.
- أن رائد الأعمال الناجح هو الذي يواجه الظروف الصعبة.







أولاً: مفهوم ريادة الأعمال: Entrepreneurship

اختلف الباحثون في تعريفهم للريادة وتحديد مفهومها، وعرف (Daft) الريادة بأنها «عملية بدء عمل تجاري، وتنظيم الموارد الضرورية له مع افتراض المخاطر، والمنافع المرتبطة به».
كما عرفها الشميمري بأنها: «إنشاء عمل حرّ يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة».

ثانياً: تعريف رائد الأعمال: Entrepreneur

هو ذلك الشخص الذي لديه الإرادة، والقدرة، والإبداع لتحويل فكرة جديدة، أو تطوير فكرة قائمة إلى مشروع ريادي.

ثالثاً: أهمية ريادة الأعمال:

إن جامعة الملك سعود تأمل من طلابها في السنة الأولى المشتركة، وما بعدها أن يتعاملوا مع تعليمهم الجامعي وعالمهم بعقلية جديدة ومختلفة، عقلية تُفضِّل النتائج على الإجراءات؛ هدفها تحويل

الأفكار إلى فرص حقيقية بحكم إيمان الجامعة بأن الطالب الناجح المجتهد المتفوق في دراسته هو مشروع، أو نواة لأن يكون رائد أعمال ناجح، وعلى ذلك يمكن تلخيص أهمية ريادة الأعمال على النحو الآتي:

- المساعدة في دعم الاقتصاد الوطني والمتواكبة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال محورها الثاني اقتصاد مزدهر.
- المساعدة على تنمية التفكير الإبداعي الخلّاق للأفراد داخل المجتمع مما يساهم في استثمار الفرص المتاحة .
- تحفيز الأفراد على تقبل مفهوم المخاطرة والتعرف على أساليب إدارتها .
- المساهمة في خلق فرص وظيفية جديدة .
- تنمية ونشر مفهوم ثقافة العمل الحر .

رابعاً : سمات رائد الأعمال:

إذا أردت أن تكون رائد أعمال ناجح تذكر الحقائق الآتية:

- أن كلمة الإبداع هى كلمة شديدة الارتباط بريادة الأعمال، وعليه فإذا رغبت في أن تكون رائد أعمال يجب عليك أن تكون مبدعًا ومبتكرًا.
- المقولة الشهيرة «No pain No gain» فلا مكسب بدون ألم.
- يجب عليك أن تحدد موقفك من المخاطر ، وهل أنت محب للمخاطرة أم متجنب للمخاطرة ؟

وعليه يمكن تميز سمات رائد الأعمال في الشكل الآتي :

السمة	الوصف
التوكل على الله	• إن التوكل على الله – عز وجل – هو سر النجاح فى كل شيء ، بشرط أن يفعل الشخص ما يفترض عليه فعله ؛ ولهذا كان التوكل على الله والاعتماد عليه ضرورة لجلب المنافع وحصول الأرزاق وهو من صفات المؤمنين، ومن شروط الإيمان، ومن أسباب قوة القلب ونشاطه، وطمأنينة النفس وسكينتها وراحتها. قال – صلى الله عليه وسلم– : «لو أنكم تتوكلون على الله حق توكله لرزقكم كما يرزق الطير، تغدو خماصًا وتروح بطانًا» .
الإبداع	• إن الإبداع هو جوهر عملية الاستثمار الحر، وهو القوة الدافعة التى يستطيع من خلالها رائد الأعمال الناجح زيادة ثروته .
الحماس	• عادة ما يتميز رواد الأعمال بالحيوية والتفاؤل ، إن رائد الأعمال يجب عليه تسخير قدراته ومهاراته الشخصية لكي تصبح أحلامه حقيقة ملموسة على أرض الواقع.

الوصف	السمة
• إن أغلب رواد الأعمال الناجحين اليوم يهتمون كثيرًا بالعمل بروح الفريق، فبدلاً من الاعتماد على المجهود الفردى لابد من البدء فى تكوين فريق عمل متكامل وتجهيزه بأفضل الخبرات والإمكانيات، ليكون عاملًا مساعدًا فى دعم عملية اتخاذ القرار ؛ وصولاً في النهاية إلى نجاح المشروع .	**العمل ضمن فريق**
• عادة ما يكون لرواد الأعمال روح تنافسية والقدرة على اتخاذ القرار السليم في الوقت السليم، فهم يتمتعون دائمًا بالمقدرة على تخطي العقبات ويسعون دائماً إلى بناء مؤسساتهم على أساس من القوة والتماسك .	**التماسك والثبات**
• إن المخاطرة والعائد مرتبطان ارتباطاً إيجابيًا، وعلى المستثمر أن يتحمل مخاطرة إضافية إذا أراد تحقيق عائد أعلى، ومن هنا ارتبط مفهوم المخاطرة برائد الأعمال؛ لأن رائد الأعمال يبحث دائمًا على تنفيذ أفكار رياديّة مختلفة، أو تطوير أفكار قديمة مما يجعله عرضة للمخاطر، مع العلم أن المخاطرة يجب أن تكون مدروسة.	**المخاطرة**
• إن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة يقوم فى الأساس على تعظيم المنافع من استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة بشتى أشكالها للحصول على أفضل عائد اقتصادي واجتماعي وبيئي مما يسهم في تحقيق مبدأ الكفاءة الاقتصادية.	**الاستخدام الأمثل للموارد**
• إن الفرص تظهر وتذهب ويقول أحد الحكماء: «إن الثروات تنشأ من الفرص التي أتيحت لكثيرين» إن الإنسان الناجح هو الذي يقتنص الفرص لا أن ينتظرها وتقول الحكمة: "إن سر النجاح في الحياة يكمن في أن يكون الإنسان مستعدًا لأن يغتنم الفرصة ، ورائد الأعمال هو من يسعى نحو اغتنام الفرصة .	**اغتنام الفرص**
• يعرف التخطيط بأنه :«التدبير الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفًا لتحقيق أهداف محددة»، ويعد التخطيط من أهم عوامل نجاح الإدارة ، فمن خلال التخطيط يستطيع رائد الأعمال تحديد الهدف المنشود، والوسائل الكفيلة بتحقيقه بأقل تكلفة ممكنة وفي الوقت المناسب .	**التخطيط الجيد**

خامساً: عوامل نجاح رائد الأعمال:

تحمل مسؤولية حياتك بنسبة ١٠٠٪

- عليك أن تتخلى عن جميع مبرراتك، وأعذارك .
- إذا كانت النتائج التي تحققها لا تروق لك غيِّر استجابتك لهذه النتائج .
- كل شيء تواجهه اليوم هو نتيجة للاختيارات التي اخترتها في الماضي .
- عليك أن تكف عن إلقاء اللوم والشكوى والاستماع إلى لصوص الأحلام .
- إما أن تصنع كل ما يحدث لك، وإما أن تكون نتيجة لما يحدث لك .

تخيل ما تريده وحقق ما تتخيله

- اصنع قائمة ما يجب عليك فعله خلال السنوات القادمة قد تكون خمس سنوات أو عشر سنوات بحيث تتضمن هذه القائمة : أشياء ترغب في أن تفعلها وأشياء ترغب في امتلاكها وأشياء ترغب في أن تصل اليها بعد فترة من الآن بحيث تغطي هذه القائمة (العمل والحياة المهنية - أمورك المالية - الصحة واللياقة - العلاقات - أهدافك - خدمة المجتمع).

تصرف وكأنك من المستحيل أن تفشل

- إن رائد الأعمال يجب عليه التصرف بدرجة عالية من الثقة بالله أنه سينجح في جميع خطواته، مع ضرورة الأخذ بالأسباب.

ابدأ بالعمل وتعلم من أخطائك

- كن مستعدًا للبدء دون أن ترى الطريق بأكمله، وعليه يجب أن تخطو الخطوة الأولى بيقين، ليس عليك أن ترى الطريق بأكمله، فقط اخط الخطوة الأولى .
- تذكر أنه لم يصبح أي إنسان إنسانًا رائعًا، أو متميزاً إلا من خلال ارتكابه أخطاء عديدة وكبيرة في تجاربه السابقة .

قسم الأهداف الكبيرة إلى أهداف صغيرة

- صمم خريطة ذهنية ناجحة لنفسك، وقسم أهدافك الى أهدف رئيسة وأهداف فرعية، ثم حدد أولويات خطوات الإنجاز .

سادساً: التحديات التي تواجه رائد الأعمال:

التحديات التي تواجه رائد الأعمال

- الإحباط الناشئ عن الفشل
- المخاطرة (خسارة الاستثمار)
- تحمل المسؤولية الكاملة
- ساعات العمل الطويلة
- عدم استقرار الدخل والمستوى المعيشي









شارك



نشاط ١

١- ماذا أعجبك في شخصية (Fred Smith) ؟

٢- هل يمكن أن نَعُدَّ (Fred Smith) شخصًا مغامرًا ؟ ولماذا؟

نشاط ٢

قم بإعداد تقرير تتناول فيه قصة نجاح لرائد أعمال سعودي حظي مشروعه بالنجاح، وبعد إنتهائك من إعداد التقرير قم برفعه على الحقيبة التفاعلية.



نشاط ٣

بالتعاون مع زملائك بفريق العمل اذكر تحديات أخرى يمكن أن تواجه رائد الأعمال.

نشاط ٤

فى ضوء دراستك لسمات رائد الأعمال وبالتعاون مع أفراد مجموعتك قدم تصنيفًا لسمات رائد الأعمال يجمع بين السمات السابقة .

نشاط ٥

١. أعد ترتيب عوامل نجاح رائد الأعمال من وجهة نظرك :

- تحمل مسؤولية حياتك بنسبة (١٠٠٪). ( )
- تخيل ما تريده وحقق ما تتخيله. ( )
- تصرف وكأنك من المستحيل أن تفشل. ( )
- ابدأ بالعمل، وتعلم من أخطائك. ( )
- قسم الأهداف الكبيرة إلى أهداف صغيرة. ( )

نشاط ٦

تمرين قياس الإبداع:

يهدف هذا النشـاط إلى قياس مدى ما يمتلكه الطالب من مهارات إبداعية فلا تحاول المجاملة، وأجب عن الأسئلة بصدق.

طريقة الإجابة:

(٥) أوافق بشدة (٤) أوافق (٣) إلى حد ما (٢) لا أوافق (١) لا أوافق بشدة

ثم قم بجمع الدرجات التي حصلت عليها ومقارنتها بالدرجات المرفقة.

م	السؤال	الدرجة
١	أعمل دائما وأنا واثق أنني أتبع الإجراءات الصحيحة لحل المشكلة التي تواجهني.	
٢	من مضيعة الوقت أن أسأل أسئلة لا أتوقع لها إجابات صريحة أو صحيحة.	
٣	أعتقد بأن المنهج المنطقي والمتدرج هو أفضل الوسائل لحل المشكلات.	
٤	أحيانًا أعبر عن آراء تزعج بعض الناس.	
٥	أحرص كثيرًا على كيفية تقييم الآخرين لي .	
٦	أشعر بأن لي مساهمة خاصة أقدمها للعالم.	
٧	أن أعمل ما أومن به أهم عندي من أن أحاول أن أكسب رضا الآخرين.	
٨	الذين يبدون أنهم متأكدون من الأمور يفقدون احترامي .	
٩	أستطيع التعامل مع المشكلات الصعبة لفترات طويلة.	
١٠	أحيانًا أتحمس جدًا تجاه بعض الأمور.	
١١	كثيرًا ما أحصل على أفضل الأفكار عندما أكون متفرغًا لا أعمل شيئا.	
١٢	أعتمد على إحساسي الداخلي ومشاعري للتمييز بين الخطأ والصواب عند المبادرة لحل مشكلة ما .	
١٣	عند حل مشكلة ما أعمل بسرعة عند تحليلها لكني أبطىء عند تجميع وتصنيف المعلومات التي حصلت عليها.	
١٤	أحب الهوايات التي تتعلق بجمع الأشياء.	
١٥	تساعدني أحلام اليقظة كحافز للكثير من أعمالي.	
١٦	لو كان الأمر لي فى الاختيار فإني أفضل أن أكون طبيبًا.	
١٧	أستطيع التعامل بسهولة مع الناس إذا كانوا من نفس بيئتي الاجتماعية والاقتصادية.	
١٨	لدي قدر عال من الإحساس بجمال الأشياء.	

م	السؤال	الدرجة
١٩	إن الإحساس الداخلي لا يعتمد عليه في حل المشكلات.	
٢٠	يهمني أن أقدم أفكارًا جديدة أكثر من اهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين.	
٢١	أميل إلى تجنب المواقف التي تشعرني أنني غريب عن الآخرين .	
٢٢	عند تقويم المعلومات تهمني مصادرها أكثر من مضمونها .	
٢٣	أحب الذين يتبعون شعار « العمل قبل التسلية ».	
٢٤	احترام الذات أكثر أهمية من احترام الآخرين.	
٢٥	أشعر أن الذين يسعون نحو تحقيق الكمال أشخاص غير حكماء.	
٢٦	أحب العمل الذي أُوثر فيه على الآخرين.	
٢٧	من المهم بالنسبة لي أن يكون هناك مكان لكل شيء، وأن يكون كل شيء في مكانه الصحيح.	
٢٨	الذين لديهم الرغبة لتبني الأفكار الغريبة أشخاص غير عمليين .	
٢٩	أستمتع بتضييع الوقت مع الأفكار الجديدة ، ولو لم يكن هناك فائدة عملية ترجى.	
٣٠	عندما لاتثمر طريقة ما في حل مشكلة فأني أستطيع أن أغير طريقة تفكيري بسرعة.	
٣١	لا أحب طرح أسئلة تظهر جهلي.	
٣٢	أستطيع تغيير رغباتي لتناسب العمل الذي أقوم به.	
٣٣	إن عجزي عن حل مشكلة ما بسبب الأسئلة الخطأ.	
٣٤	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني.	
٣٥	من مضيعة الوقت تحليل النتائج الفاشلة.	
٣٦	لا يلجأ إلى التشبيهات، والاستعارات إلا المفكرون غير الواضحين.	
٣٧	أحيانًا أستمتع بمشاهدة الحيل العبقرية للمجرمين .	
٣٨	أحيانًا كثيرة أبدأ العمل لحل مشكلة ما قبل أن أحددها أو أعبر عنها.	
٣٩	أحيانًا أنسى أسماء الناس والشوارع والمدن والقرى.	

م	السؤال	الدرجة
٤٠	أشعر أن العمل الشاق هو العامل الأساسي للنجاح.	
٤١	كَوني عضوًا مقبولًا في المجتمع أمر مهم لي.	
٤٢	أعرف كيف أضبط مشاعري الداخلية.	
٤٣	أعتبر نفسي شخصًا مسؤولًا ويعتمد عليه.	
٤٤	أكره الأمور الغامضة وغير المتوقعة.	
٤٥	أفضل العمل مع الآخرين كجهد جماعي على العمل الفردي .	
٤٦	تكمن المشكلة مع كثير من الناس في أنهم يأخذون الأمور بجدية أكثر من اللازم.	
٤٧	أفكر كثيرًا في مشاكلي ، ولا أستطيع التخلص من التفكير فيها.	
٤٨	أستطيع التخلي عن التفكير بالمال والراحة من أجل الوصول إلى أهدافي.	
٤٩	لو كنت أستاذًا لدرّستُ المقررات المبنية على حقائق وليست المبنية على أفكار نظرية.	
٥٠	أنني أفكر كثيرًا في لغز الحياة.	

اقسم مجموع الدرجات على (٢٥٠) لتحصل على النسبة المئوية.

مثال: إذا كان مجموع الدرجات التي حصلت عليها بعد تعبئة المقياس (٢٠٠) تكون النسبة ٢٠٠/٢٥٠ = ٨٠٪ ثم قارنها بالجدول التالي:

توافر السمة	الدرجة من : إلى	
شخص مبدع جدًا	٨١ ٪	١٠٠ ٪
شخص مبدع	٦١ ٪	٨٠ ٪
شخص متوسط الإبداع	٤١ ٪	٦٠ ٪
شخص ضعيف الإبداع	٢١ ٪	٤٠ ٪
شخص غير مبدع	٠ ٪	٢٠ ٪

المصدر : كتاب د . علي الحمادي في الإبداع.

نشاط ٧

يهدف هذا النشـاط إلى إتاحة الفرصة لك لكي تتعرف على مدى توافر السمات والفرص الكامنة لديك لتصبح مستثمرًا ناجحا أم لا .

عليك أن تتصور هذا الاستبيان وتقيس قدرات نفسك (بنفسك) مع اتباع تعليمات تقييم الاستبيان، ضع رقم من (١) إلى (٥) لكل سؤال حسب تقديرك الشخصي لنفسك .

مفتاح درجات التقييم :

(٥) حقيقي دائمًا (٤) حقيقي غالبًا (٣) حقيقي أحيانًا

(٢) حقيقي في حالات نادرة (١) غير حقيقي

م	السؤال	التقييم
١	أبحث عن أشياء تحتاج إلى تنفيذ.	
٢	أفضّل المواقف التي يمكنني فيها التحكم في النتائج بقدر الإمكان.	
٣	يضايقني عدم تنفيذ الأشياء على أكمل وجه.	
٤	عندما تواجهني مشكلة أبحث عن بدائل مختلفة للوصول إلى الحل.	
٥	أنجز عملي في وقت محدد.	
٦	عند البدء في مهمة أقوم بجمع أكبر قدر من المعلومات.	
٧	أحب التفكير في المستقبل.	
٨	أخطط من أجل تجزئة مشروع كبير إلى مهام صغيرة.	
٩	أستعين بآخرين لدعم اقتراحاتي.	
١٠	أشعر بالثقة بأنني سوف أنجح فيما أنوي عمله.	
١١	عندما تواجهني صعاب رئيسة أتحول بسرعة إلى أشياء أخرى.	
١٢	لا أحاول فعل شيء جديداً إلا بعد التأكد من ارتفاع فرص النجاح.	
١٣	أشعر بالضيق عندما يضيع وقتي سدى .	
١٤	أستمر في المحاولة لتحقيق ما أريد حتى إذا ما واجهتني عقبات.	
١٥	أحرص على تنفيذ ما قدمتُ من وعود.	
١٦	ألتمس النصح من الناس الذين يعلمون أكثر عن مهامي الحالية.	

م	السؤال	التقييم
١٧	تفكيري فيما سوف أفعله مستقبلا لا يعد مضيعة للوقت.	
١٨	أفكر في المزايا، والعيوب للسبل المختلفة لإنجاز المهام.	
١٩	لا يهمني مع من أتحدث فأنا مستمع جيد.	
٢٠	أغير رأيي إذا أصر الآخرون على عدم الاتفاق معي.	
٢١	أحاول التفكير بأفكار جديدة تختلف عما فعلته من قبل.	
٢٢	أقوم بتقدير فرص النجاح أو الفشل قبل أن أقرر فعل شيء .	
٢٣	أشعر أن هناك دائمًا طريقة أفضل لتنفيذ الأعمال.	
٢٤	صادفني الفشل مرات عديدة في الماضي.	
٢٥	أشعر بالسعادة لقيامي بعمل شخص آخر لإنجاز العمل في وقته.	
٢٦	أوجه الكثير من الأسئلة للتأكد من فهم ما يرغبه العميل.	
٢٧	كلما كنت أكثر تحديدًا فيما أرغب أتيحت لي الفرصة للنجاح.	
٢٨	أحاول التفكير في المشاكل التي قد أواجهها و أخطط لمجابهتها.	
٢٩	لا أضيع الوقت الكثير في التفكير في كيفية التأثير على الآخرين.	
٣٠	أشعر بالامتعاض عندما لا أنال ما أريد.	
٣١	أبادر بإنجاز العمل قبل أن يطلب مني الآخرون ذلك.	
٣٢	أقبل على الأشياء المحفوفة بالمخاطر.	
٣٣	أنجح في إيجاد طرق لانجاز المهام بشكل أسرع في العمل، والمنزل.	
٣٤	أبذل جهدًا خاصًا للتأكد من سعادة الشخص الذي أقوم بعمل لحسابه.	
٣٥	أسأل الآخرين بشكل جيد جدًّا .	
٣٦	لقد خططت لحياتي بصورة جيدة.	
٣٧	أفضل التخطيط بسيناريوهات مختلفة تحسبًا لحدوث مشاكل مستقبلية.	
٣٨	أحاول إيجاد سبل عديدة للتغلب على الأشياء التي تعيق تحقيق أهدافي.	
٣٩	لكي أصل إلى أهدافي أفكر في الحلول التي تفيد المشتركين بالمشكلة.	
٤٠	عندما أحاول في شيء صعب فإنني أشعر بالثقة بأنني سوف أنجح.	

م	السؤال	التقييم
٤١	أحب التحدي و الفرص الجيدة.	
٤٢	أقوم بعمل الأشياء التي يعدها البعض محفوفة بالمخاطر.	
٤٣	أجتهد حتى يتفوق عملي الشخصي على عمل الآخرين.	
٤٤	أطلب من الناس المهمين مساعدتي في تحقيق أهدافي.	
٤٥	حياتي الشخصية أقل أهمية من مواعيد عمل مع الآخرين.	
٤٦	أذهب إلى مصادر مختلفة للحصول على معلومات أو لطلب مهام.	
٤٧	أحرص على تحقيق أهدافي الأسبوعية كحرصي على السنوية.	
٤٨	إذا لم ينجح إجراء لحل مشكلة ما؛ أفكر في اتخاذ إجراء آخر.	
٤٩	لدي القدرة على إقناع ذوي الآراء القوية لتغيير وجهة نظرهم.	
٥٠	أصر على قرارتي حتى، ولو اختلف الآخرون معي.	

جدول تقييم الاستبيان لنشاط رقم (٢)

البحث عن الفرصة	(١)	(١١)	(٢١)	(٣١)	(٤١)
الإقدام على المخاطرة	(٢)	(١٢)	(٢٢)	(٣٢)	(٤٢)
التطلع إلى الكفاءة	(٣)	(١٣)	(٢٣)	(٣٣)	(٤٣)
المثابرة	(٤)	(١٤)	(٢٤)	(٣٤)	(٤٤)
الالتزام بالعمل	(٥)	(١٥)	(٢٥)	(٣٥)	(٤٥)
البحث عن الملعومات	(٦)	(١٦)	(٢٦)	(٣٦)	(٤٦)
تحديد الهدف بوضوح	(٧)	(١٧)	(٢٧)	(٣٧)	(٤٧)
التخطيط والمراقبة	(٨)	(١٨)	(٢٨)	(٣٨)	(٤٨)
الإقناع والتجارب	(٩)	(١٩)	(٢٩)	(٣٩)	(٤٩)
الاستقلالية والثقة بالنفس	(١٠)	(٢٠)	(٣٠)	(٤٠)	(٥٠)

المصدر : كتاب الدكتور نبيل شلبي «ابدأ مشروعك ولا تتردد».

تعليمات، اكتشف نقاط قوتك وضعفك بكل سمة باتباع الآتي:

- انقل الدرجه التي تم اختيارها لكل سؤال بجوار رقمه الموجود بين القوسين .
- قم بجمع كل الصفوف في الخانه الأخيرة بالجدول والقسمه على (٢٥) درجة.
- الدرجه النهائية لتقييم الاستبيان هي (٢٥) درجة.
- إذا كان مجموع درجاتك (١٧٥) فأكثر من إجمالي (٢٥٠) فيعني ذلك أن لديك سمات ومقومات تؤهلك لتكون صاحب عمل.
- لاحظ السمات العشرة بالعامود الأول بالجدول، مجموع درجاتك من كل صف منها من إجمالي (٢٥) درجة، يعرفك بنقاط ضعفك وقوتك بكل سمة.

مؤشرات الأداء

عزيزي الطالب، لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية:

م	مؤشر الأداء
١	تود أن تذهب مع عائلتك في رحلة إبداعية، كيف ستخطط لهذه الرحلة ؟
٢	تصور أن مؤسستك قررت الاستغناء عنك، فماذا ستفعل؟ هل ستبحث عن وظيفة جديدة، أو ستبدأ مشروعك الخاص، أو لن تفعل أي شيء أبداً، فكر وابتكر فكرة إبداعية جديدة، وطبقها إذا أمكن، ولا تنس أن الخوف على الرزق هو من معوقات الإبداع .
٣	اشرح لأحد زملائك كيف ستدير المخاطر المتوقعة فى مشروعك ؟
٤	حاول أن تُكوِّن فريق عمل من زملائك لمساعدتك فى إعداد مشروعك .



"إن العالَم يفسح الطريق للمرء الذي يعرف إلى أين هو ذاهب؟"

رالفو. أمرسون

الجلسة الثانية

ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

زيادة معرفة الطالب بأهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها فى تنمية الاقتصاد الوطني، والصعوبات التي قد تواجه مثل هذه المشروعات.

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب...

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

- التعريف بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة .
- تمييز سمات المشاريع الصغيرة والمتوسطة .
- استنتاج خصائص المشروع الريادي.
- تلخيص أهمية المشروعات الصغيرة. والمتوسطة ودورها في دعم الاقتصاد الوطني.
- تحديد الصعوبات التي قد تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- اقتراح حلول للتغلب على الصعوبات والمعوقات التي قد تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة.



الكلمات المفتاحية Key Words



Small Business	مشاريع صغيرة الحجم
Medium Business	مشاريع متوسطة الحجم
Self-Actualization	تحقيق الذات
Market Share	حصة من السوق







شركة باجة للصناعات الغذائية



البداية كانت مشروعاً صغيراً يستخدم سيارة خاصة لبيع المكسرات في الميادين العامة المزدحمة وبعد ملاحظة حاجة السوق ورغبة العملاء في وجود مكان متخصص في مجال المكسرات و القهوة يقدم منتجات ذات جودة عالية تم افتتاح أول محل بمدينة الرياض في ١٩٩٧. بتجهيزات وتكاليف بسيطة ، و لكن من خلال (الميزة التنافسية) التي اشتهرت بها (باجة) وهي (تحميص المكسرات أمام العملاء) داخل المحل انطلقت سلسلة محلات انتشرت في جميع مناطق و مدن المملكة و الدول العربية. فمن محل متجول يبيع منتج أو منتجين بوسائل تقليدية إلى مشروع نموذجي ذي مواصفات عالمية يعمل من خلال ١٠٠ معرض في ٣٠ مدينة ويقدم ١٥٢ منتجًا، ويتحول إلى شركة ذات أصول كبيرة وتوظف الكثير من الكوادر الوطنية.

الآن عزيزي الطالب:

إذا أردت أن تنشأ مشروعاً صغيراً ويصبح كبيراً عليك أن تتذكر الحقائق الآتية:

- فهم احتياجات المستهلك والعمل على تلبيتها
- الإصرار والتحدي والعمل الجاد الطموح.
- إجعل دائماً النجاح نصب عينيك.









ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة

- مفهوم وسمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة
- أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة
  - قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة.
  - قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تلبية حاجات المستهلك.
  - قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار.
  - قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على توليد فرص العمل.
  - قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق التنمية.
  - قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على توفير بيئة عمل ملائمة.
- الصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة
  - ارتفاع تكاليف التشغيل
  - التمويل
  - الإجراءات الحكومية
  - المنافسة

أولاً : مفهوم وسمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

١ - مفهوم المشروع الصغير والمتوسط : Small and Medium Business

- هو مشروع مستقل في ملكيته وإدارته ، وغالبًا ما يستحوذ على حصة من السوق .

٢- معايير تحديد المشروع الصغير والمتوسط :

- عدد العاملين في المشروع.
- حجم رأس المال المستثمر.
- حجم المبيعات.
- حصة المنشأة في السوق.

- **تعريف المنشآت في المملكة العربية السعودية:**

أقر مجلس إدارة الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على تعريف المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وفق الجدول التالي:

	المنشآت المتناهية الصغر	المنشآت الصغيرة	المنشآت المتوسطة
عدد العمالة	١ – ٥	٦ – ٤٩	٥٠ – ٢٤٩
المبيعات	لا تزيد عن ٣ ملايين ريال	٣ ملايين – اقل من ٤٠مليون	٤٠مليون – اقل من ٢٠٠مليون

- **الفرق بين المشاريع الريادية والمنشآت الصغيرة والمتوسطة**

	المشاريع الريادية	المنشآت الصغيرة والمتوسطة
فترة التأسيس	ضبابية الرؤية	واضحة وروتينية
المخاطرة	عالية لكن محسوبة	لا توجد، عمل تقليدي
الابداع	تحويل أفكار إبداعية الى منتج أو خدمة	لا يوجد
الهدف	حل مشكلة واضافة قيمة	زيادة الإيرادات والكسب
السوق	سوق جديد	واضح وموجود مسبقاً
التمويل	مستثمرين / جولات استثمارية	شخصي
الإدارة	كوادر محترفه وعالية التكلفة	ذاتية
أمثلة	امازون– واتسب– فطور فارس– طائرات الدرون– Foodics	مغسلة– حلاق– ورشة– مشغل– محل ملابس

٣- دوافع اتخاذ القرار الخاص بإنشاء المشروع الصغير والمتوسط :

- تحقيق الذات.
- الاستقلالية.
- الرغبة فى تحقيق الأرباح.

م	سمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة
١	اعتمادها على تقنيات بسيطة فى الإنتاج.
٢	تتمتع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالقدرة على تسويق منتجاتها بتكلفة أقل.
٣	عدم الفصل بين الملكية والإدارة .
٤	انخفاض إجمالي رأس المال اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ثانياً : أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تؤكد الإحصائيات أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الاقتصاد المحلي وخلق المزيد من فرص العمل، فعلى سبيل المثال تشكل المشروعات الصغيرة في الولايات المتحدة (٩٧٪) من إجمالي المشروعات الأمريكية وتسهم في حوالي (٣٤٪) من الناتج القومي الإجمالي الأمريكي ، وتسهم في خلق (٥٨٪) من إجمالي فرص العمل المتاحة في الاقتصاد الأمريكي. وفي كندا تسهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في توفير (٣٣٪) من فرص العمل وفي اليابان (٥٥,٧٪)، والفلبين (٧٤٪)، وإندونسيا (٨٨٪)، وكوريا الجنوبية (٣٥٪).

نستنتج من هذه الإحصائيات مدى أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة لكافة الدول المتقدمة منها والنامية والتي تعتبر من أهم الدعائم الأساسية للنهوض بالاقتصاد الوطني هذا بالإضافة إلى الآثار الاجتماعية والتي تعتبر من أبرز المشاكل التي تواجه الدول والمتمثلة في البطالة ودورها في التكامل مع المشروعات الكبيرة . والقاعدة المتفق عليها «أن المشروعات الكبيرة لا تنمو ولا تحقق أي نجاح ولا تزدهر إذا لم يوجد هناك مشروعات صغيرة توفر لها احتياجاتها من المواد والخدمات وتشتري منتجاتها».

يرى كثير من الاقتصاديين أن تطوير المشاريع الصغيرة وتشجيع إقامتها، وكذلك المشاريع

المتوسطة من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام، والدول النامية بشكل خاص، وذلك بوصفها منطلقاً أساسيًّا لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى ؛ ولذلك أولت دول كثيرة هذه المشاريع اهتمامًا متزايدًا ، وقدمت لها العون والمساعدة بمختلف السبل وفقاً للإمكانيات المتاحة.

ونظرًا لأهمية هذه المشروعات أخذت معظم الدول النامية تركز الجهود عليها، حيث أصبحت تشجع إقامة الصناعات الصغيرة والمتوسطة خاصة بعد أن أثبتت قدرتها وكفاءتها في معالجة المشكلات الرئيسة التي تواجه الاقتصاديات المختلفة، وبدرجة أكبر من الصناعات الكبيرة. ويأتي الاهتمام المتزايد - على الصعيدين الحكومي والخاص - بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ لأنها بالإضافة إلى قدرتها الاستيعابية الكبيرة للأيدي العاملة ، يقل حجم الاستثمار فيها كثيرًا بالمقارنة مع المشروعات الكبيرة، كما أنها تشكل ميدانًا لتطوير المهارات الإدارية والفنية والإنتاجية والتسويقية، وتفتح مجالًا واسعًا أمام المبادرات الفردية والتوظيف الذاتي ؛ مما يخفف الضغط على القطاع العام في توفير فرص العمل.

وبعد التعرف على أهمية وإسهامات المشروعات الصغيرة، والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني يمكن تلخيص هذه الإسهامات في النقاط التالية :

- توفر المشروعات الصغيرة والمتوسطة مصدر منافسة محتمًلا وفعليًّا للمنشآت الكبيرة وتحد من قدرتها على التحكم في الأسعار.
- قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على توليد فرص العمل وتعتبر هذه المنشآت المصدر الرئيس لتوفير الوظائف في الاقتصاديات المتقدمة والنامية على حد سواء.
- تمتاز هذه المشروعات بأنها توفر بيئة عمل ملائمة حيث يعمل صاحب المشروع والعاملين جنباً إلى جنب لمصلحتهم المشتركة.
- قدرة المشروعات الصغيرة على تلبية حاجات المستهلك .
- هذا النوع من المشروعات يساعد في تطوير وتنمية المناطق الأقل حظاً في النمو والتنمية وتدني مستويات الدخل وارتفاع معدلات البطالة.
- تُعد هذه المشاريع من المجالات الخصبة لتطوير الإبداعات والأفكار.

ثالثاً : الصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة

١ الإجراءات الحكومية

وهذه مشكلة متعاظمة في الدول النامية خصوصًا في جانب الأنظمة والتعليمات التي تُعنى بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن الأنظمة الحديثة في المملكة قدمت الكثير من التسهيلات لعمل السجل التجاري والتراخيص اللازمة لإنشاء المشروعات بكافة أشكالها القانونية، وأصبح الكثير من هذه الإجراءات يتم بطريقة إلكترونية، وهذا في إطار تشجيع رواد الأعمال لممارسة العمل الحر.

٢	ارتفاع تكاليف التشغيل	تعترض المشروعات الصغيرة والمتوسطة مشاكل رئيسة في حالات التضخم التي يتعرض لها الاقتصاد المحلي بالنظر إلى محدودية قدرتها على رفع الأسعار لتجنب أثر ارتفاع أجور العمالة وأسعار المواد الأولية.
٣	التمويل	إن التفكير الرئيسي لأي مشروع ناشئ يكون في كيفية الحصول على التمويل المطلوب لبدء المشروع، لذلك قامت المملكة ممثلة في القطاعين العام والخاص بتقديم برامج تمويلية تمنح قروض حسنة بدون فوائد لرواد الأعمال الجادين، وذلك بعد التأكد من جدوى المشروع من خلال دراسة جدوى اقتصادية تظهر مدى إمكانية تحقيق المشروع لأرباح مستقبلية بمشيئة الله.
٤	المنافسة	تعد المنافسة الهاجس الأكبر لأي مشروع صغير أو متوسط، وذلك بسبب حداثة المشروع وعدم وجود قاعدة عملاء في بداية دخول المشروع للسوق، لذلك ينصح بالدراسة التسويقية الدقيقة لمعرفة المنافسين ونقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بهم.





نشاط ١

من وجهة نظرك ماهي أهم الأسباب في نجاح "باجة"؟



٢

من خلال دراستك لإسهامات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد، أضف ثلاثاً من الإسهامات إلى الجدول في صفحة ٥٢.

نشاط ٣

١ هل هنالك علاقة بين المشروعات الصغيرة وريادة الأعمال؟



٢ اذكر أمثلة لمشاريع ناجحة في الاقتصاد السعودي تتوافر فيها سمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.



٣ تعاون مع أفراد مجموعتك لإيجاد حلول للمعوقات التي قد تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.



مؤشرات الأداء

عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية :

م	مؤشر الأداء
١	اذكر أمثلة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد السعودي.
٢	تحاور مع أصدقائك عن أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة المذكوره أعلاه.
٣	تناقش وزملائك عن فكرة مشروع صغير، أو متوسط خاص بك وكيف ستسهم من خلاله في دعم الاقتصاد الوطني السعودي؟
٤	اعرض على زملائك المعوقات والصعوبات التي قد تواجهك عند تنفيذ مشروعك الصغير، أو المتوسط المشار إليه في الفقرة رقم (٣) وكيف ستواجهها ؟

الجلسة الثالثة

توليد الأفكار للمشاريع الريادية



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

تزويـد الطالـب بالمهارات اللازمـة ؛ لكي يكون قادرًا على توليـد أفكار إبداعية ومتميزة .

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١ التمييز بين أنواع المشاريع الريادية.

٢ التعرف على مصادر الحصول على الأفكار الريادية.

٣ تقييم الأفكار الريادية للمشاريع.

٤ اكتساب المعلومات اللازمة في طرق توليد الأفكار الريادية من خلال استراتيجية "اسكامبر".





الكلمات المفتاحية
Key Words



Ideas	الأفكار
Industrial Projects	مشاريع صناعية
Services Projects	مشروعات خدمية
Agricultural Projects	مشاريع زراعية
Commercial Projects	مشروعات تجارية
Level of Production	مستوى الإنتاج









تحويل مشكلة إلى مشروع ريادي مربح



MARPHN STON

يُروى أن الصناعي الأمريكي (MARPHN STON) اعتاد على شرب عصير النعناع بعد انتهائه من العمل وكان يستعمل مصاصة من القش النباتي الرائج في هذا الوقت، ولكنه كان يمتعض من تفتت أسفل المصاصة والرواسب التي تتساقط منها في العصير ، وذات مرة تناول قلمًا رصاصًا ولفّ عليه شريطًا من الورق ثم نزع القلم و لصق الورق ليشرب العصير بهذه المصاصة الجديدة ، وخلال فترة وجيزة انتقل إلى صناعة هذه المصاصة من ورق (مانيلا) المقوى والمطلي (بالبارفين) ليصبح مقاومًا للتلف السريع الذي تتسبب فيه السوائل وحصل على براءة لاختراعه هذا عام ١٨٨٨ م. وما أن حل العام ١٨٩٠ م حتى كانت هذه السلعة الجديدة تلازم كل أنواع المرطبات في أمريكا بأسرها.

JOSEPH FREDMAN

بعد ذلك بنحو ٤٠ سنة، كان المخترع المعروف في كاليفورنيا (JOSEPH) يراقب طفلته وهي ترتبك في شرب الحليب من الكوب لذلك قرر أن يبدأ في تعديل شكل المصاصة لكي تناسب احتياجات ابنته وتكون قابلة للطي حتى وصل (JOSEPH) إلى تسجيل براءة اختراع عام ١٩٣٧ م لآلة تجعل المصاصة قابلة للطي وعلى الرغم من ذلك لم يقبل أحد بشراء هذا الاختراع، فأسس فريدمان، مصنعًا صغيرًا بنفسه لإنتاج هذه السلعة الجديدة. وساعدته شقيقته على ترويج هذه المصاصات في المستشفيات أولًا، رغم أنها كانت موجهة أساسًا إلى الأطفال وبمرور الوقت راجت المصاصات المرنة على كل المستويات، ونما المصنع، وتحول إلى سلسلة مصانع ظلت تعمل حتى العام ١٩٦٩ م، تاريخ بيعها إلى شركة ميريلاندكاب ، بعدما حوّلت عائلة فريدمان إلى واحدة من أغنى العائلات الأمريكية.

إذا أردت أن تكون مثل ” MARPHN STON و ” JOSEPH FREDMAN تذكر الحقائق الآتية:

- لا تحتقر فكرة مهما كانت بسيطة .
- لا تعتمد على الحلول السائدة، ولكن فكر في إيجاد الحل المختلف .
- ليس هناك مشروع غير قابل للتنفيذ .







أولاً : أنواع المشاريع الريادية

حسب طبيعة المشروع
- مشروعات صناعية
- مشروعات زراعية
- مشروعات خدمية
- مشروعات تجارية

حسب درجة الإبداع
- أعمال ابتكارية بحتة
- أعمال ابتكارية مطورة من أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة

حسب الشكل القانوني للشركة
- منشأة فردية
- شركات أشخاص
- شركات أموال



أولًا : أنواع المشاريع

أ . تقسيم المشروعات حسب طبيعة المشروع:

تختلف المشروعات عادة باختلاف نوع النشاط الإنتاجي الذي يمارسه المشروع· وهناك فى الواقع أربعة أنواع رئيسة من الأنشطة الإنتاجية :



١- المشروعات الصناعية :

وهي مشروعات تقوم بتحويل مجموعة من المدخلات (المواد الخام والآلات والعمال) إلى مجموعة من المخرجات في شكل منتجات نهائية، مثل مشروعات الصناعات الغذائية، وصناعة الغزل والنسيج، والصناعات الكيميائية، والصناعة المعدنية الأساسية، وصناعة المنتجات المعدنية، وصناعة التعدين، وصناعة الملابس الجاهزة والأحذية، وصناعة البترول الخام ومنتجاته.



٢- المشروعات الزراعية :

هي المشروعات المرتبطة باستصلاح الأراضي الزراعية، والإنتاج الحيواني، مثل مشاريع الزراعة كزراعة المحاصيل المختلفة كالقمح والأرز والفاكهة ومشاريع الثروة الحيوانية مثل إنتاج الألبان والأعلاف وتربية الدواجن والماشية، ومشاريع الاستزراع السمكي من خلال تربية أنواع معينة من الأسماك، سواء في المياه المفتوحة كالبحار أو البحيرات، أو في حيز مائي محدد، في ظروف التحكم، بهدف تحقيق المنافع الاقتصادية أو الاجتماعية.



٣- المشروعات الخدمية :

هي مشروعات التي لا تنتج سلعًا مادية أو سلعًا ملموسة، بل تقدم خدمة مباشرة للمستهلك مثل الخدمات التعليمية والخدمات الصحية والخدمات السياحية والدينية، والخدمات المصرفية، والتمويلية، والتأمينات وغيرها من الأنشطة الخدمية.



٤- المشروعات التجارية :

هي عبارة عن الأعمال التي تتعلق بالنشاط التجاري، حيث تقوم بدور الوسيط بين المنتِج والمستهلك من خلال توزيع السلع وتداولها، من المنتجين إلى تجار الجملة ثم إلى تجار التجزئة إلى أن تصل إلى أيدي المستهلكين النهائيين.

ب . أنواع المشاريع الريادية حسب درجة الإبداع:

يمكن تصنيف الأعمال الريادية و المبادرات الفردية إلى نوعين :

١- أعمال ابتكارية بحتة:

وهي عبارة عن تحويل الفكرة الجديدة إلى منتج نهائي، وتتطلب تلك الأعمال مستوًى عاليًا من الإبداع والقدرة على رؤية المتطلبات والاتجاهات قبل أن تتضح الرؤية للآخرين . ومن أمثلة هذه الأنواع ما قام به (ستيف جوبز) مؤسس شركة (آبل) .

٢- أعمال ابتكارية مطورة من أفكار و معلومات و تكنولوجيا متوفرة:

حيث يقوم الشخص الريادي بتأسيس أعمال إبداعية بناء على أفكار و معلومات و تكنولوجيا متوفرة، ومن أمثلة هذه الأنواع استخدام التعلم عن بعد كوسيلة جديدة لتطوير نظام التعليم في الجامعات.

جـ : أنواع المشاريع الريادية من حيث الشكل القانوني:

من حيث الشكل القانوني:

- منشأة فردية.
- شركات أشخاص.
- شركات أموال.

ثانيا : الأفكار الريادية

أ . مصادر الحصول على الأفكار الريادية :

١- من المهارات و الخبرات:

ما يمكن أن نتعلمه من الحياة اليومية ، و العمل والتجارب السابقة قد يساعدك في إيجاد فكرة ريادية أو من خلال الإبداع في المجال الذي تتقنه ويتميز به صاحب المشروع .

٢- الاحتياجات العامة:

تشمل تلبية جميع الاحتياجات الأساسية والثانوية للزبائن ، والعمل على اكتشاف هذه الحاجات من خلال الأبحاث التسويقية المختلفة.

٣- المشكلات الحالية:

التفكير في المصاعب والمشاكل التي تواجهك ، أو تواجه الناس من خلال تحديد هذه المشاكل والعمل على حلها.

٤- النشاطات اليومية:

البحث في الأشياء التي تسهل على الناس في حياتهم اليومية مثل إيجاد حل لمشكلة النقل و المواصلات ، وكيفية تقليل الازدحام.

٥- مصادر أخرى:

- من براءات الإختراع المنتهية، والجديدة، وآخر الاكتشافات في مجال اهتمامات صاحب المشروع .
- التقارير السنوية: ومنها التقارير المالية ، وتوزيع الأرباح ، ونمو المبيعات .
- تحليل بيانات الاستيراد والتصدير .
- المعارض والأسواق التجارية وعروض الشركات والإعلانات ، والاستفادة من أساليب الترويج المختلفة.
- الجمعيات الخيرية ومراكز تنمية المواهب المتوفرة.
- المنشورات الحكومية فيما يتعلق بالتراخيص ، وغيرها من الأمور التي تهم صاحب المشروع.

ب. تقييم الأفكار الريادية:

من أجل التاكد من نجاح الفكرة يجب اتباع الخطوات الآتية :

١- تحديد الخدمة أو المنتج Product or service identification

حيث يتم تحديد المنتج أو الخدمة المقدمة للسوق مع ضرورة معرفة مدى قدرة منتجات أو خدمات المشروع على دخول السوق، والتجاوب مع تطلعات ورغبات العملاء وتلبية احتياجاتهم.

٢- الاستخدام و التطبيق Application and Use

وذلك بالتأكد من وجود استخدام واقعي لفكرة المشروع في حياتنا، وهل بالإمكان تطوير أو تعديل المنتجات/ الخدمات الموجودة حاليًّا لتكون أكثر ملائمة، و منفعة للعميل؟

٣- مستوى الانتاج Level of production

وذلك بتقييم المنتج أو الخدمة المحدد عن طريق معرفة حجم القطاع الذي سوف تنتج فيه (شركة كبيرة ، شركة متوسطة ، شركة صغيرة ، إنتاج منزلي) ، ومدى توافر الإمكانيات لذلك.

٤- التكلفة Cost

معرفة التكلفة التقديرية المرتبطة بتقديم الخدمة، أو المنتج ومدى توافر رأس المال المناسب.

٥- المنافسة Competition

وذلك عن طريق تقييم السوق المنافس من خلال دراسة العرض ، والطلب بالسوق.

٦- الصعوبات التقنية Technical Complexity

تقييم التكنولوجيا المطلوبة لفكرة المشروع المقدم ، ومدى وجود التدريب أو التطبيق المناسب لهذه التكنولوجيا.

٧- المبيعات السنوية وهامش الربح Annual sales and Profit margin

التحقق من جدوى المبيعات السنوية المتوقعة، والحصة السوقية لهذا المشروع.

جـ . طرق توليد الأفكار الريادية:

اقترح (Bob Eberle) مجموعة من الأدوات لتوليد الأفكار الإبداعية، أطلق عليها اسم سكامبر (S.C.A.M.P.E.R)، وكل حرف منها يرمز إلى إستراتيجية من إستراتيجيات تطبيق هذه الأداة.وتعد هذه الطريقة أداة سهلة لتحديث وتوليد أفكار جديدة، ويمكن الاستفادة من هذه التغييرات كمقترحات لأفكار مباشرة أو كنقطة بداية لفكرة يتم العمل بها مستقبلاً.

يتكون (سكامبر) من سبع إستراتيجيات يوضحها الجدول الآتي :

الإستراتيجية	الأمثلة
الاستبدال Substitute	• أن تبدل شيئاً ما في المنتج أو الفكرة بشرط أن يتغير إلى الأفضل. واسأل نفسك: ما الذي يجب تبديله في هذا حتى يصبح أفضل؟ • يمكن استبدال الأشياء، الأماكن، الأشخاص، الأفكار، المنتجات والخدمات.
التجميع Combine	• أن تضيف فكرة إلى الشيء فيصبح أفضل وأحسن أو أن تدمج شيئين معاً. واسأل نفسك: ماذا أستطيع أن أضيفه إلى هذا حتى يتحسن أدائه؟ • ماذا لو دمجنا منتجًا مع منتج ؟ • الطائرة مع السيارة؟
التكييف Adapt	• أن تغير في مواصفات أو خواص الشيء حتى يتكيف مع البيئة الجديدة له أو حتى يتناسب مع الحالة الجديدة. واسأل نفسك: ما الأشياء التي يمكن تعديلها ؟ • كيف نعدل من القلم ليصدر عطرًا وهو يكتب؟ • كيف نعدل المفتاح ليصبح ملعقة؟
التعديل Modifying	• التكبير Magnify: هو تكبير في الشكل أو النوع من خلال الإضافة إليه وجعله أكثر ارتفاعا، أو أكثر قوة، أو أكثر سمكا، أو أكثر طولا...الخ. • التصغير Minify: هو تصغير الشيء ليكون أصغر أو أقل من خلال جعله أصغر، أو أخف، أو أبطأ، أو أقل حدوثا وتكرارا، أو أقل سماكة...الخ. • السيارة تقيس المسافات. فماذا لو قاست الحجوم؟ الأوزان؟
الاستخدام في أغراض أخرى Put to other Uses	• ماذا لو استخدمنا زيت الذرة في صناعة الوقود؟ • ماذا لو استخدمنا قشر البصل في تلوين اللوحة؟
الحذف/ الإلغاء Eliminate	• الكتاب له غلاف ويضم الكلام المكتوب والصور، ماذا لو حذفنا الكلمات وأبقينا الصور؟
العكس/ إعادة الترتيب Reverse / Rearrange	• قلب المظلة لتصبح سلة للتسوق.









من خلال تعرفك على قصة MARPHN STON و JOSEPH FREDMAN ما الفرق بينهما في طريقة تنفيذ كل منهما لمشروعه الريادي؟

نشاط ٢

من خلال دراستك وبالتعاون مع زملائك بفريق العمل، اختر أحد أنواع المشاريع الريادية طبقًا للتصنيفات السابقة، وقدم مجموعة من الأفكار التي ستكون بداية انطلاق مشروعكم الريادي.

اسم المشروع : ....

تصنيف المشروع : ....

الأفكار الريادية بالمشروع :

١- ....

٢- ....

٣- ....

نشاط ٣

من وجهة نظرك هل توجد مصادر أخرى قد تساهم في توليد الأفكار الريادية في المجتمع السعودي.

....

....

....

....

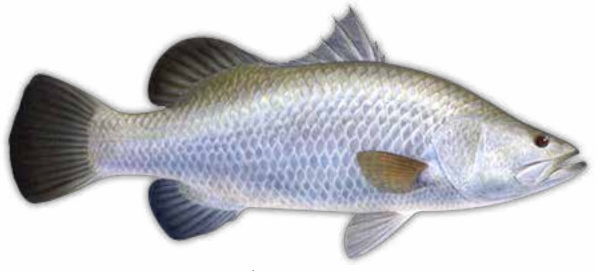
نشاط ٤

يعد مجال الاستزراع السمكي في المملكة أحد المجالات ذات الأهمية الكبيرة في رفع نسبة استهلاك الإسماك بين أفراد المجتمع، وذلك لتدني معدلاتها مقارنة مع المعدلات العالمية، ولما ينطوي عليه التشجيع من قيمة غذائية وفوائد صحية، وما يترتب على ذلك من المساهمة في النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

عزيزي الطالب :

ارفع تقريراً على الحقيبة التفاعلية يوضح أهمية تنفيذ مشاريع الاستزراع السمكي في المملكة، وما يحققه هذا المجال من التقدم الاقتصادي المأمول توافقاً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. وللمساعدة قم بزيارة موقع الجمعية السعودية للإستزراع المائي http://www.sas.org.sa .





سيباس البحر الأحمر

نشاط ٥

يوضح معايير التقييم النظري والاختيار المبدئي للفكرة الجيدة للمشروع الريادي:

١- فكرة المشروع تتناسب مع المعرفة الشخصية والخبرات

نعم ☐ لا ☐

التوضيح ....

٢- فكرة المشروع تتناسب مع القدرة المالية المطلوبة

نعم ☐ لا ☐

التوضيح ....

٣- فكرة المشروع تتناسب مع طلب السوق للمنتج

نعم ☐ لا ☐

التوضيح ....

٤- فكرة المشروع تتناسب مع الرغبة الشخصية للقيام بالمشروع

نعم ☐ لا ☐

التوضيح ....

٥- فكرة المشروع تتناسب مع الإمكانات البشرية لإنشائه وإدارته

نعم ☐ لا ☐

التوضيح ....

معايير المقارنة	فكرة ١			فكرة ٢			فكرة ٣		
	١	٢	٣	١	٢	٣	١	٢	٣
تناسب القدرات المعرفية									
تناسب القدرات المالية									
تناسب القدرات التسويقية									
تناسب الرغبة الشخصية									
تناسب الإمكانات البشرية									
الدرجات									

إن تناسب فكرة المشروع مع هذه المعايير سيحولها إلى فرصة جيدة ، ويتم تقييمها مرة أخرى .

قيم أفكارك حسابياً

- ضع (١٠٠) درجة لمجموع المعايير.
- قسم الرقم (١٠٠) على المعايير ولا يلزم أن تكون متساوية، فيمكن أن يكون هناك معايير أكثر من أخرى بحسب أهميتها للمشروع .
- بعد الجمع من المفترض أن يكون الأكثر نقاطًا هو الأفضل.

مثال: لتقسيم الدرجات على المعايير:

م	أفكار مشروعات	واقعي
١	**الخبرة في المجال**	
٢	**القدرة المالية**	
٣	**الطلب في السوق**	
٤	**حماسك وتعلقك بالمشروع**	
٥	**توفر الكفاءات البشرية**	
	المجموع	



٦

من خلال دراستك لطرق تقييم الأفكار الريادية حاول إعطاء درجات من (١) إلى (٥) لفكرة مشروعك ؛ لكي تعرف هل هذه الفكرة ريادية أم لا ؟

مفتاح التقييم:

فكرة ريادية قوية	(٣٠ – ٣٥) درجة
فكرة ريادية متوسطة	(١٨ – ٣٠) درجة
فكرة ضعيفة	(١٠ – ١٨) درجة
فكرة غير ريادية	(٥ – ١٠) درجة

م	اسم الفكرة	درجات التقييم				
	....	١	٢	٣	٤	٥
١	تحديد الخدمة أو المنتج					
٢	الاستخدام والتطبيق					
٣	مستوى الإنتاج مناسب لقدراتي					
٤	التكلفة مناسبة لقدراتي					
٥	المنافسة مناسبة لإنجاح المشروع					
٦	لا توجد صعوبات تقنية					
٧	المبيعات السنوية وهامش الربح مرتفع					
	الإجمالي					



عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية :

م	مؤشر الأداء
١	عرض عليك تقديم ثلاث أفكار لمشاريع ريادية فما هذه المشاريع ؟
٢	أحد زملائك بفريق العمل قدم لك أفكارًا يقول إنها إبداعية فكيف ستقيم هذه الأفكار ؟
٣	اذكر عدداً من مصادر الحصول على الأفكار الريادية؟

الجلسة الرابعة

المملكة وريادة الأعمال



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

تعريـف الطالب بتاريخ ريادة الأعمال فـي المملكة، والدور الداعم لريادة الأعمال من خلال رؤية المملكة ٢٠٣٠.

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١. التعرف على تاريخ ريادة الأعمال في المملكة.
٢. توضيح دور المملكة في دعم ريادة الأعمال.
٣. التعرف على تحديات ريادة الأعمال في المملكة.
٤. التعرف على رؤية المملكة ٢٠٣٠ ومستقبل ريادة الأعمال.
٥. التعرف على نماذج قصص لرواد سعوديين ناجحين.



الكلمات المفتاحية
Key Words



Kingdom Vision	رؤية المملكة
Economy Diversification	تنويع الاقتصاد
Business Incubator	حاضنة أعمال
Productive Families	الأسر المنتجة







فكّــر

2030 وريادة الأعمال



لقد أنعم الله على المملكة العربية السعودية بمقومات اقتصادية ، جعلتها في مكانة رفيعة بين دول العالم، لذلك فقد جاءت رؤية المملكة ٢٠٣٠ مرتكزة على هذه المقومات الاقتصادية، فالقوة الاستثمارية للمملكة ستعمل بمشيئة الله على تنويع الاقتصاد وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، فيما أن الموقع الإستراتيجي للمملكة يمكنها من ربط القارات الثلاث، مما سيكون له عظيم الأثر في حركة التجارة العالمية وازدهار الاستثمار في المنطقة.

رؤيـــة VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

الآن عزيزي الطالب:

بعد تعرفك على رؤية المملكة ٢٠٣٠، كيف يمكن الاستفادة من هذه الرؤية في تشجيع ريادة الأعمال في المملكة؟







المملكة وريادة الأعمال

- تاريخ ريادة الأعمال في المملكة
- دور المملكة في دعم ريادة الأعمال
- تحديات ريادة الأعمال في الواقع السعودي
- رؤية المملكة ٢٠٣٠ ومستقبل ريادة الأعمال

أولاً: تاريخ ريادة الأعمال في المملكة

كانت ممارسة التجارة جزءًا لا يتجزأ من حياة السعوديين في الماضي، وخاصة قبل اكتشاف النفط، فكانت الأسر تشجع وتدعم أبنائها مادياً للاستثمار في المشروعات الصغيرة، ومع تزايد اهتمام دول العالم بريادة الأعمال قامت جامعة الملك سعود في عام ٢٠٠٨م بإنشاء أول مركز لريادة الأعمال في المملكة، وطرح المركز أول برنامج حاضنات أعمال متكامل منظم على مستوى المملكة، وأخرج إلى أرض الواقع ١٣ مشروعاً، تلا ذلك بعد عام تقريباً قيام حاضنة بادر للتقنية في مدينة الملك عبدالعزيز، وكذلك جمعية ريادة الأعمال، وتم تحويل مراكز المنشآت الصغيرة في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى المعهد الوطني لريادة الأعمال، وبعد ذلك انتشرت المراكز والحاضنات الجامعية العامة والخاصة في المملكة حتى أصبحت من الدول الرائدة في صناعة ريادة الأعمال، وجاءت رؤية المملكة ٢٠٣٠ لدعم مستقبل ريادة الأعمال في المملكة.

ثانياً: دور المملكة في دعم ريادة الأعمال

قدمت المملكة العديد من الإسهامات في تشجيع ريادة الأعمال، وما زالت تقدم الكثير، فنجد من هذه الإسهامات العديدة ما يأتي:

- تتبوء المملكة العربية السعودية مكانة متقدمة بين دول العالم والشرق الأوسط من حيث تقديم التسهيلات لريادة الأعمال.

- أنشـأت المملكـة (الهيئـة العامـة للمشـروعات الصغيـرة والمتوسـطة)، بشـخصية اعتبارية تتمتع بالاسـتقلال المالي والإداري، لتشـكل انطلاقة قوية لهذا القطاع الواعد الذي تشكل منشآته أكثر من ٩٢٪ من أعداد المنشآت التجارية في المملكة.
- تقدم الجامعات إسـهامات كبيرة في تشـجيع ريادة الأعمال، ونشر مفهوم ثقافة العمل الحر، وذلك مـن خلال تدريس مقررات ريـادة الأعمال ضمـن المقررات الدراسـية الجامعية، لإكسـاب الطلاب المهـارات اللازمـة لريـادة الأعمـال علاوة على مسـاهمتها في نقل الطالـب إلى بيئة الأعمال بشـكل عملـي تطبيقي،كمـا تنظـم الجامعات العديد مـن المؤتمرات والنـدوات لتدعيم وغرس مبادئ وقيم العمل الحر من خلال تسخير مواردها البشرية والتكنولوجية والمادية.
- أنشأت المملكة مراكز متخصصة وداعمة لريادة الأعمال داخل الجامعات لزيادة الدعم والتشجيع للطلاب لتبني مفهوم العمل الحر.
- تقدم المملكة العديد من البرامج التي تدعم المشـروعات الصغيرة والمتوسـطة، وذلك من خلال القطاعين العام والخاص.



ثالثاً: تحديات ريادة الأعمال في الواقع السعودي

هناك العديد من التحديات التي تواجه رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، والتي تمثل عائقاً أمام نجاح الكثير من المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومن أهمها ما يأتي:

معوقات اجتماعية

ينظر المجتمع للوظيفة في القطاع العام على أنها الأفضل وأنها توفر دخلاً ثابتاً وتحقق الأمان الوظيفي، بالإضافة للمكانة الاجتماعية لبعض الوظائف، فضلاً عن النظرة الدونية لبعض المهن التي يمارسها الشباب.

معوقات شخصية

يفتقد الكثير من رواد الأعمال في بداية مشروعاتهم للمهارات التي تساعدهم على تحقيق النجاح والاستمرار في السوق كمهارات التخطيط ودراسة السوق في مرحلة ما قبل بدء النشاط، كما يفتقدون لمهارات الإدارة وتشغيل العمال في مرحلة ما بعد البدء، في ظل تدني الوعي بالمؤسسات المتخصصة لدعمهم ورعايتهم .

معوقات تشريعية

تعتبر البيروقراطية من معوقات نمو ريادة الأعمال في المملكة حيث تؤدي إلى إضاعة طاقة رواد الأعمال ووقتهم، كما تزيد من تردد المستثمرين في دعم المشاريع الجديدة.

معوقات مالية

يعد التمويل من المشكلات الرئيسية التي تواجه المشروعات الناشئة في المملكة، وذلك بسبب حداثة الأفكار والخوف من عدم قبول السوق لها مما يؤدي إلى التردد في تمويل هذه المشروعات الجديدة.

رابعاً: رؤية المملكة ٢٠٣٠ ومستقبل ريادة الأعمال

ركزت رؤية المملكة (١٤٥٢هـ - ٢٠٣٠م) في محورها الثاني (اقتصاد مزدهر)، على دور ريادة الأعمال في تحقيق نقلة نوعية في تنويع القاعدة الاقتصادية لزيادة موارد المملكة غير النفطية، فكان الاهتمام الكبير بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة من أجل تحقيق هذا الهدف الاقتصادي، لذا نجد في رؤية المملكة ما يدعم ريادة الأعمال وتشجيع الشباب لممارسة العمل الحر، ويتضح ذلك فيما يأتي:

- دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة والأسر المنتجة من خلال تشجيع شباب الأعمال على النجاح عن طريق توفير بيئة ملائمة تتمتع بقوانين ولوائح من شأنها تيسير الإجراءات المنظمة لعمل المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- رفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في إجمالي الناتج المحلي للمملكة من (٢٠٪) إلى (٣٥٪).
- تيسير الحصول على التمويل اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال حث المؤسسات المالية على زيادة نسبة التمويل لهذه المشروعات، بما يتوافق مع قواعد ومبادئ الشريعة الإسلامية.
- دعم منظومة التسويق الإلكتروني والتنسيق مع الجهات الدولية ذات العلاقة من أجل مساعدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة على تصدير وتسويق منتجاتها وخدماتها.
- مساعدة رواد الأعمال على تطوير مهاراتهم وابتكاراتهم من خلال إنشاء المزيد من حاضنات الأعمال ومؤسسات التدريب وصناديق رأس المال الجريئ.
- دعم الأسر المنتجة وذلك من خلال تسهيل فرص لتمويل المشروعات متناهية الصغر، وتحفيز القطاع غير الربحي للعمل على بناء قدرات هذه الأسر وتمويل مبادراتها.



خامساً : قصص نجاح لرواد سعوديين

١ - محمد بن إبراهيم السبيعي:

يُعد رائد الأعمال محمد السبيعي من العصاميين السعوديون الأوائل الذين بدأو مسيرة العمل التجاري في سن صغير، وذلك عندما كان عمره إحدى عشر سنة. في هذا العمر توفي والده وترك خلفه زوجته وابنيه (محمد وعبدالله) مما اضطر الإبن الأكبر – محمد– لرعاية عائلته. في نفس العام، انتقل الشيخ محمد مع عمه –ناصر– للعمل في مكة المكرمة ومن هناك بدأت مسيرة الكفاح. لم يكن الطريق سهلاً على محمد بل كان محفوفاً بالكثير من التجارب والمحاولات المضنية، فقد عمل سقّايًا وبنّاءً وطبّاخًا حتى انتهى به المجال للانخراط في العمل الحكومي ولفترة وجيزة.

وحيث أن طموح العصاميين لا يقف عند حد حتى يصل لشغفه، فقد ترك العصامي محمد السبيعي العمل الحكومي وتوجه للعمل التجاري الذي يمتاز بالنشاط والحيوية. في تلك الفترة ولا زالت مكة المكرمة تتسم بتنوع زوارها وتعدد ثقافات مرتادي مناسك العمرة والحج، فتكوّن فيها سوق للصرافة وازدهر هذا القطاع بسرعة فائقة. اقتنص محمد هذه الفرصة وأنشأ مؤسسة تعني بمجال الصرافة لما يتمتع به من ذكاء وجرأة، ولا تزال هذه المؤسسة تمارس عملها التجاري حتى وقتنا الحاضر. كأحد البنوك التجارية السعودية المميزة وهو (بنك البلاد)، ولا يفوتنا تميزه أيضاً في مجال الريادة المجتمعية من خلال تأسيسه للمؤسسات الخيرية.



٢ - مضاوي الحسون:

مضـاوي الحسـون هـي رائـدة أعمـال فـي المملكـة العربيـة السـعودية. تديـر عـدة شـركات مختلفـة متخصصة في المفروشات المنزلية والتحف، والعقارات، ومنتجات التجميل والخدمات الاستشارية. كانت مديرة إحدى المدارس الثانوية.

تُعـد مضـاوي الحسـون أول امـرأة تديـر بنك للسـيدات في المملكة العربية السـعودية في عام ٢٠٠٦، كانت السيدة الحسون ضمن أول النساء السعوديات اللواتي ترشحن لانتخابات الغرفة التجارية، وقد عينت في مجلس إدارة الغرفة التجارية الصناعية بجدة. وقد مثلت بلدها في الخارج بالعديد من الأعمال والوفود السياحية بالسفر إلى أوروبا، وجميع أنحاء الشرق الأوسط.

وهـي عضـو مجلس إدارة للعديـد مـن منظمـات الأعمـال فـي المملكـة العربيـة السـعودية. تـم تكريم السـيدة مضـاوي الحسـون فـي الحفـل السـادس لتوزيـع جوائـز إنجـازات سـيدات الأعمـال والقياديات في الشـرق الأوسـط تقديـراً لإنجازاتها الإسـتثنائية التـي حققتها في الأعمـال التجارية وشـؤون المجتمع، كما تم تكريم السـيدة الحسـون في " اليوم العالمي للمرأة في خطاب رئيس الولايات المتحدة مارس ٢٠٠٨ ".





شارك

نشاط ١

بالاشتراك مع زملائك بفريق العمل قم بالبحث على الانترنت للتعرف على تاريخ المملكة في ريادة الأعمال، وارفع تقريراً بنتيجة البحث على الحقيبة التفاعلية.

نشاط ٢

بالاشتراك مع زملائك فكر في إسهامات أخرى للمملكة في ريادة الأعمال.

نشاط ٣

١- من وجهة نظرك ما هي التحديات الأخرى التي تواجه ريادة الأعمال في المملكة؟

٢- وضح بالاشتراك مع زملائك كيف ستسهم رؤية المملكة ٢٠٣٠ بإذن الله في مواجهة التحديات التي تواجه ريادة الأعمال؟



عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من التدرب على مجالات البحث عن المعلومات، قم بقياس مؤشرات الأداء الآتية من خلال أهداف الجلسة التدريبية:

م	مؤشر الأداء
١	فكر مع زملائك في برامج تقدمها المملكة لدعم ريادة الأعمال.
٢	من وجهة نظرك كيف يمكن التغلب على التحديات التي تواجه ريادة الأعمال في المملكة؟
٣	بالاشتراك مع زملائك وضح أهم المهارات التي تساعدك الجامعة في اكتسابها لتصبح رائداً للأعمال؟





دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروع الريادي

الجلسة الخامسة : الخطة التسويقية.

الجلسة السادسة : الخطة التشغيلية.

الجلسة السابعة : الخطة المالية.



الجلسة الخامسة

الخطة التسويقية



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

تزويد الطالب بمهارات إعداد الخطة التسويقية، وطريقة إعداد البحوث التسويقية للمشروع الريادي .

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:
يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن اللّه ـ على:

١. التعرف على مفهوم التسويق والبيع .
٢. التمييز بين التسويق والبيع
٣. التمييز بين عناصر الخطة التسويقية
٤. استخدام أداة " SWOT " لدراسة السوق.
٥. تطبيق خطوات إعداد الخطة التسويقية للمشروع الريادي بنجاح.




الكلمات المفتاحية
Key Words

Marketing Plan	الخطة التسويقية
Target Market	السوق المستهدف
Marketing mix	المزيج التسويقي
Product	المنتج
Price	السعر
Place	المكان
Promotion	الترويج
Opportunities	الفرص
Threats	التهديدات
Strengths	نقاط القوة
Weaknesses	نقاط الضعف









فكّر

الخطة التسويقية للمشروع الريادي



أعلنت سلسلة محلات (BURGER KING) الأمريكية عن طفرة في أرباحها ربع السنوية داخل السوق الأمريكية للربع الرابع من عام ٢٠٠٦م، قدرها (١٤٪) مقارنة بالفترة السابقة. عزت الإدارة سبب هذه الزيادة إلى الحملة التسويقية التي قامت بها، والمعتمدة على بيع ثلاث ألعاب إكس بوكس بسعر منافس، قدره ٤ دولارات لكل لعبة (يتراوح متوسط سعر أي لعبة مماثلة في السوق ما بين ٤٠ إلى ٦٠ دولارًا) مع الوجبة الاقتصادية حتى باعت محلات (BURGER KING) أكثر من ٢,٣ مليون نسخة من الألعاب الثلاثة التي وفرتها، منها مليونا نسخة خلال أربعة أسابيع منذ إطلاق حملتها، وكان البطل في كل لعبة من الثلاثة ملك البرجر، أو الشخصية الشهيرة والمميزة لمحلات (BURGER KING) التي صممت هذه الألعاب الثلاثة خصيصًا لهذا الغرض التسويقي ثم قامت الشركة بحملة تسويقية ودعائية مكثفة تزامنا مع هذا العرض ركزت فيها على رخص ثمن الألعاب الثلاثة، وشخصية البطل، ومغامراته الثلاثة في عالم هذه الألعاب، وكيف أن هذه الألعاب تناسب جميع أفراد العائلة، بشكل جعل العملاء يقتنعون بأنهم أمام صفقة رابحة، فهواة الألعاب لن يضرهم تجربة لعبة رخيصة تريح ميزانياتهم وسيفضل الآباء شراء ألعاب رخيصة لأبنائهم وأحبائهم.

سؤال للنقاش ؟

من خلال قراءتك لقصة شركة BURGER KING ترى ما أهم أسباب نجاحها في الأسواق العالمية ؟



أولاً : مفهوم التسويق والبيع :

يقول فيليب كوتلر في كتابه (كوتلر يتحدث عن التسويق) من أكثر أنواع البلبلة شيوعًا في مجال الأعمال هي النظرة إلى التسويق، والبيع على أنهما شيء واحد، وليست هذه نظرة الكثيرين من عامة الناس بل نظرة العديد من رجال الأعمال؛ لذلك سوف نوضح مفهوم التسويق، والبيع ونوضح مقارنة بسيطة بين كليهما.

التسويق MARKETING:

هو عبارة عن مجموعة من العمليات، والأنشطة التي تعمل على اكتشاف حاجات، ورغبات العملاء لتطوير مجموعة من المنتجات لتلبية تلك الحاجات والرغبات.

أهمية الأنشطة التسويقية :

١- يساعد النشاط التسويقي على التعرف على فئة الزبائن المستهدفين. دراسة خصائصهم وسلوكياتهم وعاداتهم الحياتية، والشرائية، والتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم.
٢- توجيه جهود المنشأة نحو إنتاج السلع، والخدمات التي تشبع هذه الرغبات.
٣- توجيه جهود المنشأ نحو إعلام هذه الفئة بتوفر السلع عن طريق الترويج والإعلانات.
٤- توجيه جهود رجال البيع (Sales Men) نحو استخدام الأساليب الملائمة لكل من المنتج والعميل.
٥- توجيه جهود المنشأة نحو طرق قياس رضا العميل .
٦- توجيه جهود المنشأة نحو طرق زيادة رضا العملاء بهدف الاحتفاظ بهم وإضافة زبائن جدد .

البيع SALE:

هو عبارة عن مجموعة من العمليات، أو الأنشطة التي تهدف إلى وضع الخطط والأساليب التي تساعد على تصريف المنتجات أو بيعها للعملاء.

ويمكن توضيح أوجه الاختلاف بين التسويق والبيع في الجدول الآتي:

أوجه الاختلاف	التسويق	البيع
الوظيفة	استكشاف حاجات ورغبات العملاء	بيع السلع أو الخدمات وتوزيعها
الربح	يهدف إلى زيادة الربح من خلال إرضاء العملاء	يهدف إلى زيادة الربح من خلال زيادة حجم المبيعات
التركيز	يركز على احتياجات العملاء	يركز على احتياجات المنشأة
المسؤولية	يهتم بشرح فوائد المنتج	يهتم بعملية بيع، وانتشار المنتج
الهدف	يسعى إلى تطوير المنتجات وإيجاد منتجات جديدة	يسعى إلى بيع المنتجات الحالية

بداية يجب معرفة ما يحتاجه المستهلكون ؟ ومن ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات لذلك قبل البدء بمشروعك الريادي لابد أن تقوم ببعض البحوث التسويقية للتعرف على هذه الاحتياجات، وحتى تتأكد من قابلية هذا المشروع للنجاح، وهل سيكون هناك طلب على منتجاتك، أو خدماتك المراد تقديمها أم لا ؟

البحوث التسويقية Marketing Research :

هو نشاط يبدأ بتلمّس احتياجات ورغبات العملاء بالإضافة إلى وصف الطريقة المناسبة لتلبية هذه الاحتياجات والرغبات، وتتضمن الأبحاث التسويقية أبحاثًا نوعية Qualitative Research، وأبحاثًا كمية Quantitative Research.

ثانياً : تحليل السوق

يُعَد تحليل السوق من أهم عناصر الخطة التسويقية، فبعد أن تم الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات التسويقية (البحوث التسويقية) فإننا نقوم بعملية تحليل شامل لهذه البيانات، مثل تحليل الصناعة، والنشاط الذي سينفذ فيه المشروع، ودراسة وتحليل سلوك المستهلكين، والتعرف على السمات المميزة للسوق المستهدف، وجميع أطراف السوق، مثل المنافسين، وكل ما يؤثر في المشروع ويحيط به، ويتضمن تحليل السوق كلاً مما يأتي :

١. تحليل النشاط والصناعة:

في هذا الجزء من التحليل يتم دراسة الصناعة المتوقع الدخول فيها، وهل هناك فرص نمو في هذه الصناعة أم لا، وهل احتياجات ورغبات العملاء في هذه الصناعة مشبعة أم لا، وما درجة رضا العملاء عن مقدم السلعة أو الخدمة في السوق، وعند تحديد طبيعة نشاطك (أو سبب ممارستك له) تأكد من وضع قائمة باحتياجات السوق التي تحاول تلبيتها والطرق التي تخطط لاستغلالها في تلبية هذه الاحتياجات باستخدام منتجك أو خدمتك.

٢. السوق المستهدف:

هو عبارة عن شريحة أو جزء من السوق الذي ينبغي أن تستهدفه جميع الجهود التسويقيه للشركة، حيث أن الشريحة المستهدفة لهم خصائص مشتركة أو صفات تميزهم عن غيرهم من بقية السكان أو السوق.

سؤال للنقاش : ما الهدف الرئيسي من تحليل السوق المستهدف؟

- التعرف على السمات التي تميز العملاء (الفئة العمرية، الجنس، المستوى التعليمى .... إلخ).
- التعرف على احتياجات العملاء.
- التعرف على درجة رضا العملاء عن منتجات المنافسين وخدماتهم .

٣. تحليل المنافسين:

يجب التأكد من تحديد كل منافسيك المباشرين، وذلك لكل منتج من منتجاتك على حدة وللخدمات التي توفرها أيضاً. ثم البحث لتعرف حصة كل منافس أساسي في السوق على أن تقيم المدة التي يستغرقها دخول منافسين جدد في السوق. بمعنى آخر ما فرصة دخولك إلى السوق؟ وأخيراً حدد المنافسين غير المباشرين الذين قد يكون لوجودهم تأثير على نجاح عملك.

٤. تحليل العملاء والمستهلكين:

يتـم مـن خلال تحليـل العملاء معرفـة العمـلاء المتوقعين وكم عددهـم؟ وهل هم منشـآت أعمال أم منظمات أم أفراد؟

ويحـدد هـذا التحليـل احتياجات العملاء الأساسـية وسـلوكهم تجاه هـذه الاحتياجـات وخصائصهم المشـتركة، كما يتم التعرف على قدراتهم الشـرائية ومتوسـط دخولهم وما تطلعاتهم، فعلى سـبيل المثال هل يبحثون عن الجودة أم يبحثون عن السعر؟

في تحليل السوق يقوم رائد الأعمال بتحليل جميع العوامل السابقة من خلال استخدام أدوات التحليل مثل: التحليل الرباعي سـوات (SWOT) : وهو تحليل يقصد به التعرف علـى أربعة اعتبارات أساسـية وهي: نقاط القـوة لديـك، ونقـاط الضعف ، والفرص المتاحه أمامك، والتهديدات التي قد تواجه مشـروعك. وقد سـمي سوات ليعني اختصاراً للحروف الأولى للكلمات الإنجليزية (Strength - Weakness - Opportunities - Threats)



ثالثًا: المزيج التسويقي (Four P's of Marketing or Marketing Mix)

هو خارطة الطريق للمشـروع أو خطوة من الخطوات للعمل على جلب الزبائن لشـراء منتجاتنا سـواء كانت خدمة كـ (النقل و التَعلم) أو سلعة كـ (المعدات والأغذية وغيرها).

- المنتج – Product.
- السعر – Price.
- المكان – Place.
- الترويج – Promotion.

١. المنتج - Product:

من خلاله يتم تحديد المنتج المراد تقديمه، وما الوضع المناسـب الذي سـيظهر عليه هذا المنتج، مقارنة بمنتجات المنافسين، كما يتضمن الطرق المستخدمة لتحسين المنتج وتمييزه عن غيره من المنتجات، بحيث تزداد الكميات المباعة منه بشـكل فعال للحصول على المزيد من الميزات التنافسـية. ومن أمثلة ذلك ما يأتي:

- سياسات التوسع والجوانب الإبداعية.
- إصدارات خاصة من المنتج.
- العمل على إنتاج عدة أشكال من المنتج.
- تغيير الغلاف.
- إدخال التكنولوجيا وغيرها.
- تمييز المنتج بالعلامة التجارية المناسبة.
- تصميم العبوة.

٢. السعر - Price:

لابد من تحديد سعر المنتج المناسب، بحيث يغطي تكاليف التصنيع، ويحقق هامش ربح للشركة، مع مراعاة أن تكون الشريحة المستهدفة على استعداد لدفع هذا السعر، لأنه من المعروف أن الزبائن حساسون جدًا لسعر المنتجات وكذلك فإن السعر يرتبط إلى حد كبير بجودة المنتج.

ويجب مراعاة ما يأتي في عملية التسعير:

- كيفية اختراق السوق.
- تكلفة المنتج.
- فترة السداد.
- هامش الربح.

٣. المكان - Place:

المكان أو الموقع المناسب الذي يمكّن الزبائن من الوصول إلى منتجاتنا ، فكلما زادت منافذ البيع أصبح الوصول إلى المنتج أكثر سهولة، مما يعمل على زيادة المبيعات، وهذا أمر جيد للمُنتِج وللمستهلك في الوقت نفسه، وهل يتم الاعتماد على تجار الجملة في إيصال المنتج أم يعتمد على تجار التجزئة والبيع الشخصي للمنتجات؟

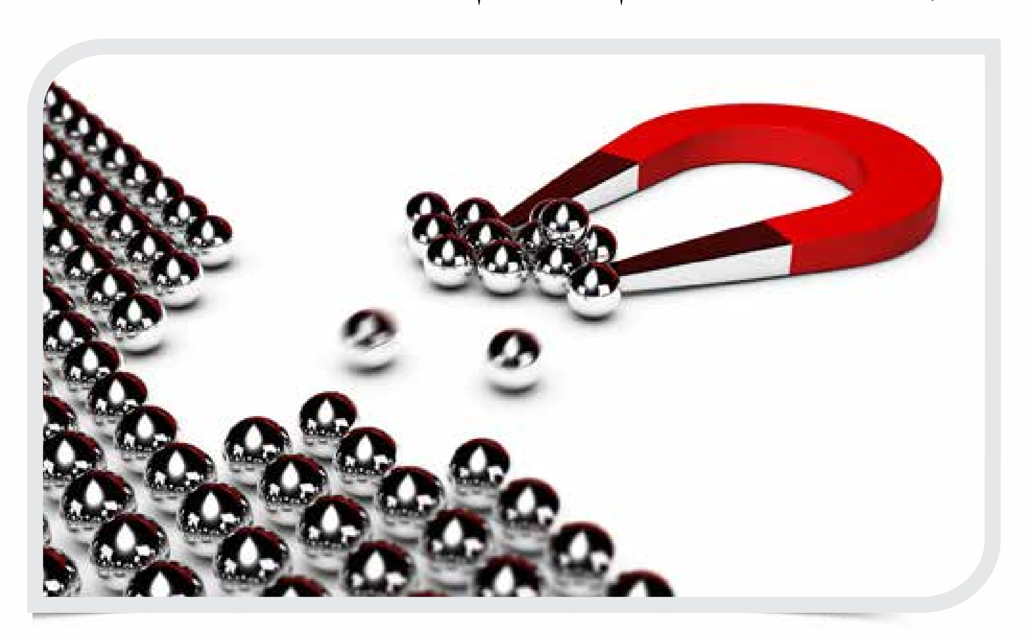
٤. الترويج - Promotion:

كيف يمكن أن تجعل منتجك معروفًا لدى الآخرين ؟

لايقتصر الترويج على الإعلان للمنتج وإنما يعتبر الإعلان واحدًا من أساليب الترويج ومنها أيضا:

- العروض الخاصة.
- الهدايا المجانية.
- خدمات التوصيل المباشر.
- العلاقات العامة.
- الرعاية .

وأخيرًا وبحسب ما تقدم فإن المزيج التسويقي يمثل مجموعة من الوسائل التسويقية تستخدمها الشركة للوصول إلى الفئة المستهدفة وتقديم الأفضل لهم، وكذلك تحقيق أهداف الشركة.



مخطط عام يوضح عناصر المزيج التسويقي





نشاط ١

اشترك مع زملائك في فريق العمل في الإجابة على الأسئلة السابقة فيما يخص المشروع الخاص بكم.



شركة (**Thor**) إحدى الشركات الأمريكية العاملة فى مجال إنتاج الجوارب الرياضية بكافة أنواعها، وقد تحولت هذه الشركة من مجرد شركة منتجة لجوارب من الدرجة الثانية إلى شركة ذات أصناف مميزة فى السوق .

وترجع بداية القصة إلى الهبوط الشديد فى مبيعات الشركة، ونقص حصتها التسويقية فى بداية التسعينات ... وفى الطريق إلى النجاح كانت الخطوات الآتية :

- **إعداد بحث تسويقى متكامل** ، توصلت الدراسة إلى أن السوق الإجمالية للجوارب الرياضية يصل إلى (٥٠٠) مليون دولار، وأن تصميمها لا يتعدى وجود اسم مطبوع وبعض الخطوط الملونة بشكل عرضى ، وهى دائماً جوارب بيضاء مصنوعة من القطن بشكل رئيسى . وقد أثبتت الدراسة أيضاً أن استخدام المغاط يجعل الجوارب تنزلق على القدم أثناء المباريات الرياضية ، هذا فضلا عن أن معظم الرياضيين يعانون من تسلخا والتصاق بالأصابع باستخدام الجوارب الحالية .

- **تغيير مهمة الشركة** من إنتاج الجوارب الرياضية إلى « إنتاج وسائل راحة القدم» وترجمة ذلك من خلال جهد متكامل بين رجال التسويق ورجال التصميم ، وقد اتخذ التطوير عدة أشكال .

  - تصميم جوارب لا تنزلق على القدم ، دون استخدام المغاط التقليدى لحل مشكلة العملاء فى هذا الصدد .
  - يتم تصميم جوارب ذات أصابع للقدم لمنع احتكاك والتصاق الأصابع والمحافظة على صحة القدم .
  - تخصيص (٢٠٪) من الأرباح للبحوث، والتطوير، وشراء آلات جديدة متطورة وتقديم تصميمات متعددة منخفضة التكلفة .

- **تقسيم السوق** إلى مجموعة الشرائح المتكاملة فى الجوارب ، وإنتاج جوارب خاصة بكل فئة مثل جوارب التنس ، وجوارب كرة القدم ، وجوارب الكرة الطائرة ، وجوارب كرة السلة ، وجوارب لرياضة التزلج ... إلخ ، مع التركيز على مجموعة من الألعاب ذات المستوى الرفيع ، باستخدام التقسيم وفقا للطبقة الاجتماعية ، والتعامل مع الفئات العالية المستوى التى تبحث عن راحة القدم .

- **الاستعانة بمنافذ توزيع** تتعامل مع فئات اجتماعية أعلى، وفتح فروع صغيرة بالنوادى التى ترتادها الطبقات العالية .

- وقد أدى استخدام تلك الأفكار إلى استخدام سياسة تسعير وفقا لقدرات المستهلك على الدفع رفع أسعار الشركة لتكون ضعف الأصناف الأخرى المنافسة

- تم استخدام **الجهود الترويجية** لتوضيح التطورات التى أضيفت إلى المنتجات ، وتبرير السعر المرتفع وربطه بنواحى الاحترام الموجود بالسلعة . حيث تم الربط بين جوارب التنس وبين بطلة التنس العالمية (مارتينا نافرتالوفا) ، وتم الحصول على دعم من الجمعية الطبية الأمريكية ، وعدد من كبار المؤسسات الأمريكية التى اعتمدت على جوارب الشركة بصفة أساسية لتقديمها للعاملين فيها . مع تقديم عدد من التقارير ونشرها فى المجلات الطبية المتخصصة .

وقد كانت النتيجة إرتفاع مبيعات الشركة من (٣٠) مليون دولار سنويا إلى (١٥٠) مليون دولار فى خطة نفذتها الشركة فى ثلاثة أعوام .

مما سبق توضح هذه الحالة ما يلى :

- اعتماد أى تطوير فى المنشأة على بحوث تسويق متكاملة .
- تطوير المنتجات وفقا لمتطلبات ومشاكل العملاء ورغباتهم .
- تقسيم السوق على أسس جديدة تتوافق مع منافع العملاء .
- تغيير فلسفة التعامل مع التركيز على المنتج إلى التركيز على العملاء ومشاكلهم .
- تكوين مزيج تسويقى متكامل (تطوير المنتجات - سعر مناسب مرتبط بمفاهيم العملاء عن الجودة - منافذ توزيع مناسبة - سياسة ترويج متكاملة).

والمطلوب : التعرف على جوانب المزيج التسويقى المتكامل فى هذه الحالة ومدى إمكانية تطبيقه فى منتجات أخرى.

....

....

....

....



اشترك مع زملائك في فريق العمل في تعبئة نموذج الخطة التسويقية بناء على فهمك لمفهوم البحوث التسويقية، ولعناصر تحليل السوق.

خطة التسويق Marketing Plan

١ - وصف المشروع، أو نبذة عنه Business Description

مجال أو نشاط المشروع: اسم المشروع:				
تجاري	صناعي	خدمي	زراعي	أخرى

وصف المشروع : ....
....

وصف السوق : ....
....

الشعار (Logo): ....
....

الشعار اللفظي(Slogan): ....
....

٢ - تحليل السوق والصناعة Market & Industry Analysis

المنافسون	منتجاتهم	مناطق مشروعاتهم	مناطق التسويق
١-			
٢-			
٣-			

٣- تحليل أسعار و نوعية المنتج، أوالخدمات التي يقدمها المنافسون

المنافسون	المنتجات	السعر			النوعية		
		منخفض	وسط	مرتفع	منخفض	وسط	مرتفع
١-							
٢-							
٣-							

نقاط القوة للمنافسين Strength

١- ٢- ٣-

نقاط الضعف للمنافسين Weakness

١- ٢- ٣-

وسائل ترويج المنافسين:

....

....

....

٤- المستهلكون Consumer

- من هم؟ هل المقدم بالسوق من خدمات أو منتجات تلبي احتياجاتهم؟
- القدرة الشرائية (قوية- معتدلة - ضعيفة).
- التطلعات (النوعية - السعر - الاثنان معا).
- ما التحسينات والإضافات المطلوب إدخالها على المنتج/الخدمة؟

٥- الميزة التنافسية Competitive Advantage

نقاط القوة	نقاط الضعف
١-	١-
٢-	٢-
٣-	٣-

ما يميز المنتج، أو الخدمة (الجودة - السعر- سهولة الشراء- الضمان- خدمة ما بعد البيع- الصيانة - الحملة الإعلانية).

تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT)			
تقييم البيئة الخارجية التي عمل فيها المشروع	تقييم الأداء الداخلي للمشروع	أهم نقاط القوة	أهم نقاط الضعف

٦- تحليل الصناعة

- هل الصناعة في نمو وتطور؟

....

....

- هل تكلفة الاستثمارمرتفعة تمنع دخول المنافسين أم منخفضة تزيد المنافسة؟

....

....

- تقسيم السوق أو (السوق المستهدف): (Target Market) Market Segmentation

العملاء المستهدفون:						
فئة العملاء	العمر	القدرة الشرائية	أسلوب الشراء	العدد المستهدف	المكان	السعر
القطاع الحكومى						
القطاع الخاص						
تجار التجزئة						
تجار الجملة						
الأفراد						
رغبة العملاء:						

ما العلامة التجارية، أو السلع التي يقوم العملاء بشرائها، والتى تنافس مشروعك؟

....

....

متى يشترون؟ و أين؟ وكيف يشترون؟ (مدى تكرار الشراء)؟

....

....

٧- المزيج التسويقي 4P's (Marketing Mix)

المزيج التسويقي	
العنصر	الوصف
المنتج	١- المواصفات والمميزات ٢- التصميم ٣- الجودة ٤- الجوانب الإبداعية ٥- خدمة ما بعد البيع ٦- العلامة التجارية ٧- دورة حياة المنتج ٨- العبوة والغلاف ٩- البيانات التجارية ١٠- الضمان
السعر	١- سعر بيع المنتج ٢- فترة السداد ٣- شروط السداد ٤- أسعار المنافسين ٥- الخصومات
الترويج	١- الإعلان ٢- البيع الشخصي ٣- النشر ومواقع التواصل والإنترنت ٤- العينات الترويجية ٥- تنشيط المبيعات
المكان	١- منافذ البيع ٢- النقل ٣- الفروع ٤- تغطية السوق ٥- مواقع المتاجر



مؤشرات الأداء

عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية:

م	مؤشر الأداء
١	ناقش أنت وزملائك مفهوم التسويق.
٢	وضح ما هي عناصر المزيج التسويقي بالمشاركة مع زملائك.
٣	حاور أنت وزملائك ما الفرق بين التسويق والبيع؟
٤	بالتعاون مع أعضاء فريق العمل قم بإعداد الخطة التسويقية الموجودة في نهاية الجلسة التدريبية.

الجلسة السادسة

الخطة التشغيلية



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

تزويد الطالب بمهارة إعداد الخطة التشغيلية والتعرف على عناصر الخطة التشغيلية الناجحة للمشروع الريادي .

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١) تحديد مفهوم الخطة التشغيلية.

٢) استخلاص أهمية الخطة التشغيلية.

٣) التمييز بين عناصر الخطة التشغيلية

٤) تطبيق خطوات الخطة التشغيلية للمشروع الريادي.



الكلمات المفتاحية
Key Words



Operational Plan	الخطة التشغيلية
Production Capacity	القدرة الإنتاجية
Fixed Costs	التكاليف الثابتة
Variable Costs	التكاليف المتغيرة
Unit Cost	تكلفة الوحدة
Break – Even Point	نقطة التعادل
Investment Costs	تكاليف الاستثمار

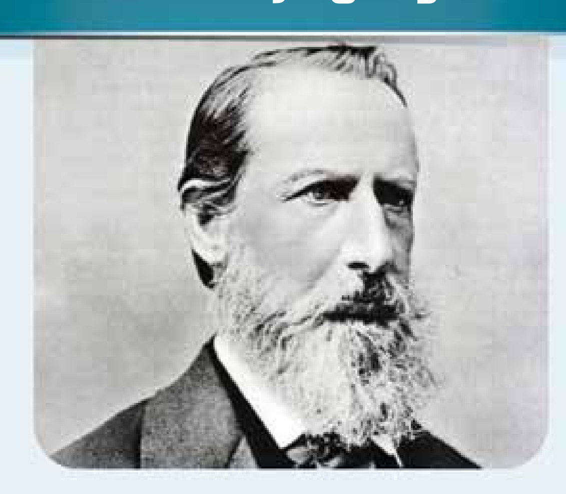






فكّر

مؤسس شركة نستلة



تُعد (Nestlé) شركة رائدة في العالم في مجال إنتاج المواد الغذائية والمشروبات، ولديها أكثر من (٨٥٠٠) منتج غذائي تبيعه في أكثر من (١٠٠) دولة في العالم ، لقد بدأت قصة نجاح (Nestlé) في منتصف القرن التاسع عشر عندما كانت نسبة وفيات الأطفال مرتفعة جدًّا، وكان السبب يعود إلى اعتقاد الأطباء بعدم قدرة بعض الأمهات على إرضاع أطفالهن الأمر الذي يؤدي إلى سوء التغذية ثم إلى الوفاة، ومن هنا أتت فكرة لخبير صيدلي يدعى (Henri Nestle) فعمل على تطوير تركيبات مختلفة من حليب الأبقار ودقيق القمح والسكر وتوصل إلى نتيجة مشجعة عندما أدت تجاربه إلى إنقاذ حياة طفل غير مكتمل النمو، وغير قادر على الرضاعة الطبيعية الأمر الذي دفعه عام (١٨٦٧ م) إلى طرح رقائق حبوب الأطفال السريعة التحضير التي سميت (لاكتوز فارينا) والتي اكتسبت قيمة كبيرة أوصلت (Henri) إلى الشهرة الكبيرة وبيع منتجه في معظم أنحاء أوروبا.

الآن عزيزي الطالب:

- من خلال فهمك لقصة نجاح شركة (Nestle) ترى ما أسباب نجاح (Henri Nestle) ؟



أولًا: مفهوم الخطة التشغيلية

هي عبارة عن الأنشطة التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات. والمدخلات مثل المواد الأولية والعمال والآلات، بينما المخرجات تتمثل في المنتجات والبضائع المصنعة، أو الخدمات المقدمة، ومن خلال الخطة التشغيلية يتم تطوير (Develop) وتنسيق (Coordinate) ومراقبة (Monitor) عملية الإنتاج أثناء المراحل الإنتاجية المختلفة.

كما يمكن التعبير عن مفهوم الخطة التشغيلية باستخدام الخط الزمني لتدفقات المشروع الذى يمثل كلاً من التدفقات النقدية الخارجة (Cash Out Flow)، والمتمثلة في شراء المواد الخام والمواد الأولية والتدفقات النقدية الداخلة (Cash In Flow)، والمتمثلة في تحصيل المبالغ المستحقة من العملاء نتيجة شرائهم المنتج، أو حصولهم على الخدمة.

ثانياً: أهمية الخطة التشغيلية

- تساعد الخطة التشغيلية الإدارة العليا في إجراء التقييم المرحلي لكافة مراحل العملية الإنتاجية .
- تساهم في تشجيع الإدارة العليا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.
- تساعد في مواجهة المخاطر التشغيلية للمشروع .
- تساهم الخطة التشغيلية في وضع تصور عن التكاليف مما يدعم الخطط المالية للمشروع.
- توفر مؤشرات مهمة عن القدرة الإنتاجية للمشروع .
- مؤشر مهم لتقييم نتائج الأعمال، وتصحيح مسار الإنتاج في حالة وجود خلل .
- تساهم في دعم الخطط التسويقية لتلبية الطلب على المنتجات .

ثالثًا : عناصر الخطة التشغيلية :

١ . تحديد التكاليف الاستثمارية:

وهي نوعان :

أ. تكاليف التأسيس:

وهي التكاليف التي تدفع قبل بداية المشروع ، مثل: رسوم التراخيص والاستشارات ودراسات الجدوى الاقتصادية، والمصروفات الحكومية كالسجل التجاري، والتصاديق، وغيرها.

ب. تكاليف الأصول الثابتة والديكور والأثاث:

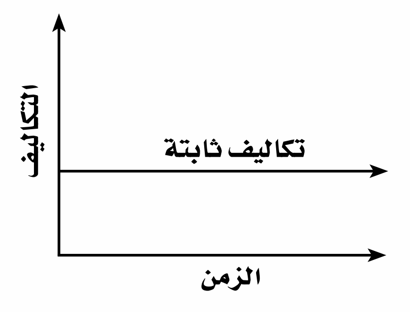
مثل تكلفة شراء الأرض، وشراء السيارات ،أو المكتب، أو تكلفة إنشاء المبنى، وتجهيزه للعمل، أو تجهيز المصنع وشراء الآلات، والمعدات وغيرها.

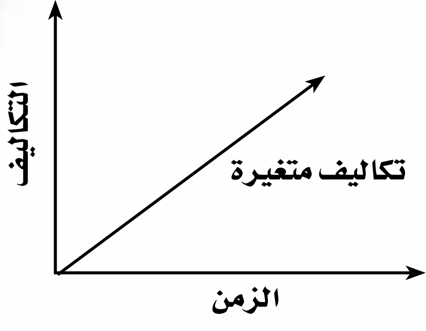
٢ . تحديدالتكاليف التشغيلية:

وهي تنقسم إلى نوعين:

أ. التكاليف الثابتة :

وهي التكاليف التي لا تتأثر بعمليات الإنتاج، أو التشغيل سواءً أنتجنا أم لم ننتج، وتدفع بغض النظر عن الزيادة، أو الانخفاض في حجم الإنتاج، أو التشغيل، وعادة ما تكون ثابتة خلال السنة مثل تكاليف التأمين، والإيجار، والاشتراكات السنوية .





ب . التكاليف المتغيرة:

وهي التكاليف التي تتأثربشكل مباشر بعمليات الإنتاج، أو التشغيل فتزداد في حالة زيادة الإنتاج، والتشغيل وتنخفض في حالة انخفاض الإنتاج، والتشغيل مثل: تكاليف شراء المواد الخام، ومصاريف الصيانة الطارئة، وأجور نقل البضائع.

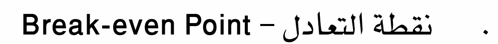
والآن بعد أن تعرفنا على عناصر الخطة التشغيلية للمشروع، هل نستطيع تحديد النقطة التي تتعادل فيها الإيرادات مع التكاليف سواء كانت ثابتة أو متغيرة ولا يحقق المشروع فيها أية أرباح أو خسائر؟ نعم، فهناك طريقة تسمى طريقة نقطة التعادل (Break-Even Point) نستطيع من خلالها تحديد هذه النقطة، ويعبر عن هذه النقطة بالمعادلة التالية:

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

إذا قامت إحدى المشاريع ببيع المنتج، أو الخدمة التي تقدمها بمقدار ١٠ ريالات، وكانت التكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة ٦ ريالات للوحدة، فما هو عدد الوحدات المفترض أن تنتجها الشركة لكي تغطي تكاليفها الثابتة والتى تقدر بـ (١٠٠٠٠ ريال) وتحقق نقطة التعادل :

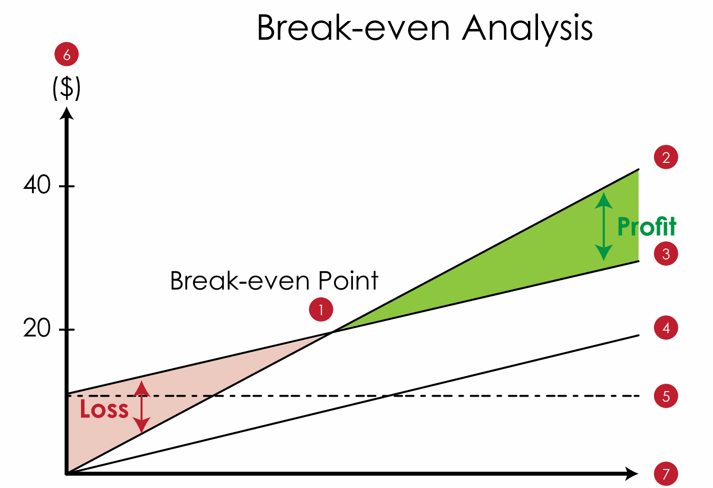
$$\text{نقطة التعادل} = \frac{١٠٠٠٠}{١٠ - ٦} = ٢٥٠٠ \text{ وحدة}$$

تفسير الحل : في حالة قيام الشركة ببيع (٢٥٠٠) وحدة فقط فلن تحقق الشركة أية أرباح، أو أية خسائر، وإذا باعت أكثر من (٢٥٠٠) وحدة سوف تحقق الشركة أرباحًا والعكس صحيح .



رسم توضيح لنقطة التعادل

. نقطة التعادل – Break-even Point
. إجمالي الإيرادات – Total Revenue
. التكلفة الكلية – Total Cost
. التكاليف المتغيرة – Variable Cost
. التكاليف الثابتة – Fixed Cost
. المبيعات – Sales
. الوحدات المباعة – Units Sold





60 دقيقة

نشاط ١

لماذا يهتم رواد الأعمال بوضع خطة تسويقية لمشاريعهم قبل تنفيذ المشروع ؟

....

....

....

....

نشاط ٢

اختر أنت ومجموعتك إحدى فوائد الخطة التشغيلية، وناقشها مع زملائك في المجموعة، ثم قدموا ملخص للشعبة عن المناقشة.

....

....

....

....

....

....

....

نشاط ٣

من خلال دراستك لأنواع التكاليف المختلفة قدم أمثلة أخرى على التكاليف.

١- التكاليف الثابتـة : ....

٢- التكاليف المتغيـرة: ....

٣- التكاليف الاستثمارية: ....

نشاط ٤

- بالتعاون مع زملائك ومن خلال دراستك للجلسة ابدأ في تنفيذ الخطة التشغيلية الموجودة في نهاية الجلسة التدريبية .

- إذا توافرت لديك البيانات الآتية:
  - تكلفة متغيرة للوحدة = ١٥
  - سعر بيع الوحدة الواحدة = ٢٥
  - التكاليف الثابتة = ١٨٠٠٠

فما عدد الوحدات الذي يحقق نقطة التعادل؟

....

....

....

....

....

....



نشاط ٥

الخطة التشغيلية Operating Plan

١- تخطيط الطاقة الإنتاجية Planning Capacity ما المنتج (سلعة/خدمة)؟

. المنتج / الخدمة :

. المنتج / الخدمة :

. المنتج / الخدمة :

. المنتج / الخدمة :

- القدرة الإنتاجية السنوية المتوقعة للمشروع (نسبة مئوية تتراوح بين ١٠٣٪ إلى ١٠٨٪ من إجمالي المبيعات السنوية حسب طبيعة المنتج، أو الخدمة المقدمة).

عناصر تكاليف الخطة التشغيلية

أولًا : تحديد التكاليف الاستثمارية:

١ . الآلات والمعدات والسيارات :

الرقم	الآلات والمعدات والسيارات	متوافر/غير متوافر	التكلفة
١			
٢			
٣			
٤			
٥			
٦			
٧			
٨			
مجموع التكلفة للآلات والمعدات والسيارات			

٢. الأثاث والديكور :

الرقم	الأثاث والديكور	متوافر/غير متوافر	التكلفة
١			
٢			
٣			
٤			
٥			
٦			
٧			
٨			
مجموع تكاليف الأثاث والديكور			

٣ . تكاليف التأسيس (قبل التشغيل):

الرقم	البند	متوافر/غير متوافر	التكلفة
١	رسوم تراخيص		
٢	تأسيس الموقع الإلكتروني		
٣	مصاريف حكومية		
٤	مصاريف استشارات ودراسات جدوى		
٥	مصاريف أخرى		
مجموع تكاليف التأسيس			

٤ . إجمالى التكاليف الاستثمارية :

الرقم	بيان	التكلفة
١	مجموع التكلفة للآلات والمعدات والسيارات	
٢	مجموع تكاليف الأثاث والديكور	
٣	مجموع تكاليف التأسيس (قبل التشغيل)	
إجمالي التكاليف الاستثمارية		

ثانياً :تكاليف التشغيل Operating Costs:

– التكاليف التشغيلية الثابتة Fixed Costs

البيان	التكلفة السنوية للعام الأول	التكلفة السنوية للعام الثاني	التكلفة السنوية للعام الثالث
الإيجار			
صيانة الآلات الدورية			
التأمين			
تكاليف ثابتة أخرى			
إجمالي التكلفة الثابتة			

– التكاليف التشغيلية المتغيرة Variable Costs

البيان	التكلفة السنوية للعام الأول	التكلفة السنوية للعام الثاني	التكلفة السنوية للعام الثالث
(المواد الخام)			
الأجور			
أجور نقل البضائع			
تكاليف متغيرة أخرى			
إجمالي التكلفة المتغيرة			

ثالثًا : تحديد التكاليف الكلية:

التكاليف الكلية = إجمالي التكاليف الاستثمارية + إجمالي تكاليف التشغيل (الثابتة والمتغيرة).

البيان	التكلفة السنوية للعام الأول	التكلفة السنوية للعام الثاني	التكلفة السنوية للعام الثالث
التكاليف الاستثمارية			
إجمالي تكاليف التشغيل (ثابتة + متغيرة)			
إجمالي التكلفة			

رابعاً : تكلفة الوحدة:

تكلفة الوحدة = التكاليف الكلية / عدد الوحدات المنتجة.

البيان	التكلفة السنوية للعام الأول	التكلفة السنوية للعام الثاني	التكلفة السنوية للعام الثالث
التكاليف الكلية من الخطوة ثالثًا			
عدد الوحدات المنتجة			
تكلفة الوحدة الواحدة			



عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية :

م	مؤشر الأداء
١	ناقش أنت وزملائك في القاعة مفهوم الخطة التشغيلية.
٢	حاور مع أعضاء الفريق أهمية الخطة التشغيلية لرائد الأعمال.
٣	حدد بالاشتراك مع زملائك ما هو الفرق ما بين التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة وتكاليف التأسيس؟
٤	بالتعاون مع أعضاء فريق العمل قم بإعداد الخطة التشغيلية الموجودة في نهاية الجلسة التدريبية.

الجلسة السابعة

الخطة المالية



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

تزويد الطالب بمهارات إعداد الخطة المالية للمشروع الريادي .

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١) تحديد مفهوم الخطة المالية.

٢) استخلاص أهمية الخطة المالية.

٣) التعرف على أهداف الخطة المالية.

٤) التمييز بين عناصر الخطة المالية.



الكلمات المفتاحية
Key Words



Financial Plan	الخطة المالية
Balance Sheet Statement	قائمة الميزانية
Income Statement	قائمة الدخل
Cash Flow Statement	قائمة التدفقات النقدية
Assets	الأصول
Liabilities	الالتزامات (الخصوم)
Owner's Equity	حقوق الملكية
Payback Period	فترة استرداد رأس المال











قصة نجاح بدأت من الصفر

بدأ الأبناء العمل في مجال العقارات فور تخرجهم برأس مال بلغ ١٥٠ ألف ريال ، ولم تتعدى ثروتهم الثلاث عقارات آنذاك ، وقاموا بإنشاء مجلس إدارة خاص بالعائلة والذي أصدر قرارًا يقضي بالاستثمار في المجال الصناعي ، فقام الأشقاء بإنشاء ورشة صغيرة تعمل في صناعة الألومنيوم ، ثم أنشئوا مصنع المكيفات .

واجه الأبناء عدة مشكلات أثناء عملهم والتي كانت تكمن في التمويل وجلب التقنيات الحديثة ، فقاموا بمناشدة العديد من الجهات المختصة في مجالهم إلا أن دعواتهم قد رُفضت ، ولكن الإخوة واصلوا عملهم دون يأس حتى حصلوا على مخططات التقنية الخاصة بتصنيع المكيفات .

توسع الأبناء في نطاق عملهم ، ووضعوا خططاً مالية اشتملت على أربع قطاعات وهم العقار والاستثمار والصناعة والخدمات، فتمكنوا من إنشاء ١٥ مصنعًا في مجموعة من الدول منها الصين والهند ومصر ، حتى أصبحت مجموعة الزامل مصدرًا رئيسيًا لأكبر عشرين اسمًا في مجال الصناعة على مستوى العالم.



الآن عزيزي الطالب:

إذا أردت أن تنشأ مشروعاً صغيراً ويصبح كبيراً وناجحاً عليك أن تتذكر الحقائق الآتية:

دقة الخطة المالية ووضوحها له أثر إيجابي في زيادة أيرادات المشروع.

تساهم الخطة المالية في إيضاح المخاطر التي قد تواجه المشروع .






تعلم

الخطة المالية

- مفهوم الخطة المالية
- أهمية الخطة المالية
- أهداف الخطة المالية
- القوائم المالية
  - الميزانية
  - قائمة الدخل
  - قائمة التدفقات النقدية
- تقييم المشروع
  - طريقة حساب فترة الاسترداد
- تحديد الاحتياجات التمويلية



أولًا : مفهوم الخطة المالية Financial Plan

يمكن تعريف الخطة المالية على أنها عملية تقدير رأس المال المطلوب للمشروع من خلال وضع السياسات المالية التي تتعلق بالاستثمار والأصول وإدارة النقد داخل المنظمة.

ثانيا : أهمية الخطة المالية

- تحويل خطة العمل إلى أرقام معبرة وذات دلالة بحيث نستطيع التنبؤ أكثر بالتغيرات التي تطرأ على المشروع .
- الخطة المالية تعطينا دلالة عن كمية التدفقات النقدية التي سنحصل عليها من المشروع .
- تساعد الخطة المالية الإدارة العليا في تحديد حجم التمويل المطلوب .
- تدعم الخطط المستقبلية للشركة .
- توفر بيانات مهمة عن موقف الشركة المالي، والسيولة المتوافرة في الشركة .
- دقة الخطة المالية ووضوحها يسهل على الشركة الحصول على التمويل من المؤسسات والجهات التمويلية.

ثالثًا : أهداف الخطة المالية

هنالك مجموعة من الأهداف الرئيسة للخطة المالية :

- إقناع المستثمر بالمبالغ التي تحتاجها للتمويل
- إيضاح العوائد المالية لعمل المشروع.
- قياس المخاطر المالية للمشروع.
- تساهم الخطة المالية في إيضاح المخاطر التي قد تواجه المشروع، والطرق التي من الممكن أن تساعد في التعامل مع هذه المخاطر .

رابعا : القوائم المالية Financial statements

أ. الميزانية Balance Sheet

الميزانية : هي قائمة مالية توضح كافة الأصول التي تمتلكها الشركة، والتي تعتبر موارد تستخدمها الشركة في تقديم المنتج أو الخدمة ، بينما الالتزامات تمثل المستحق على الشركة للجهات الخارجية، وملاك الأسهم .

تتكون قائمة الميزانية طبقًا للمعادلة المحاسبية الآتية :

الأصول = الالتزامات + حقوق الملكية .

لذلك لابد أن يتساوى جانب الأصول مع جانب الخصوم (الالتزامات + حقوق الملكية) .

الشكل الآتي يوضح الشكل المبسط لقائمة الميزانية :

الميزانية الافتتاحية			
الأصول	القيمة	الخصوم (الالتزامات + حقوق الملكية)	القيمة
الأصول المتداولة		الالتزامات (١)	
النقدية (البنك ، الصندوق)		**الالتزامات المتداولة قصيرة الأجل**	
المدينون		الدائنون	
البضاعة		أوارق دفع	
مصاريف مقدمة		مصروفات مستحقة	
		الالتزامات طويلة الأجل	
		قروض طويلة الأجل	
إجمالى الأصول المتداولة (١)		إجمالي الالتزامات (١)	
الأصول الثابتة	القيمة	حقوق الملكية (٢)	القيمة
الآلات والمعدات والسيارات		تمويل شخصي	
المباني		تمويل شريك (١)	
الأراضي		تمويل شريك (٢)	
الشهرة والعلامة التجارية			
إجمالي الأصول الثابتة(٢)		إجمالي حقوق الملاك (٢)	
إجمالي الأصول المتداولة + الثابتة (١) + (٢)		إجمالي الالتزامات + حقوق الملكية (١) +(٢)	

ب- قائمة الدخل Income Statement

قائمة الدخل:هي عبارة عن كشف، أو بيان يهدف إلى التعرف على إيرادات، ومصروفات المنشأة خلال فترة زمنية معينة ، وذلك بهدف التوصل إلى نتيجة أعمال المنشأة من ربح أو خسارة.

الشكل الآتي يوضح شكل قائمة الدخل :

بيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
إجمالي المبيعات (الإيرادات)			
يخصم التكاليف التشغيلية المتغيرة			
مجمل ربح التشغيل			
يخصم التكاليف التشغيلية الثابتة			
صافي الأرباح قبل الزكاة			
مصروف الزكاة ٢.٥٪			
صافي الربح			

جـ - قائمة التدفقات النقدية Cash Flow Statements

قائمة التدفقات النقدية: هي قائمة مالية توضح الموقف النقدي للشركة، ومصادر التدفقات النقدية فى فترة زمنية معينة ، كما توضح الأنشطة التشغيلية، والأنشطة التمويلية والأنشطة الاستثمارية للشركة وكيف تستخدم هذه الأنشطة في توليد التدفقات؟

خامساً : تقييم المشروع Project Valuation

طريقة حساب فترة الاسترداد Pay Back Period

يعتبر حساب فترة الاسترداد من الطرق المهمة التي توضح هل المشروع مجدٍ اقتصاديًا أم لا ؟ وهي تحدد الوقت الذي يحتاجه المشروع ليغطي تكلفته الاستثمارية .

طريقة حساب فترة الاسترداد = التكاليف الاستثمارية / متوسط التدفقات النقدية السنوية .

تطبيق عملي على كيفية حساب فترة الاسترداد:

إذا توافرت لديك البيانات التقديرية الآتية، وعرض عليك المفاضلة بين ثلاثة مشاريع مقدمة لاختيار أفضل مشروع منهم لتنفيذه، فأي مشروع سوف تختار؟ إذا كان كل مشروع يقدم ما يلي :

بيان/المشروع	المشروع الأول	المشروع الثاني	المشروع الثالث
التكاليف الاستثمارية	١٠٠٠	١٠٠٠	١٠٠٠
التدفق النقدي الداخل للعام الأول	٣٠٠	٤٠٠	٥٠٠
التدفق النقدي الداخل للعام الثاني	٣٠٠	٦٠٠	٧٠٠
التدفق النقدي الداخل للعام الثالث	٢٠٠	١٠٠	٤٠٠

الحل :

فترة الاسترداد للمشروع	٣,٧ أعوام	٢,٧ أعوام	١,٨ أعوام

المشروع الأفضل هو المشروع الثالث لأنه يسترد تكلفته في أسرع وقت بالمقارنة بالمشروعين الآخرين .

سادساً : تحديد الاحتياجات التمويلية

المقصود بالتمويل المطلوب للمشروع هو الفرق بين رأس المال اللازم للبدء بالمشروع ورأس المال المتوفر مع صاحب المشروع، فيحتاج إلى وسيلة للحصول عليه تسمى التمويل.

م	مصادر التمويل	
١	اسم الجهة الممولة	
٢	قيمة التمويل	
٣	عدد الأقساط	
٤	طريقة السداد	










من خلال دراستك لقائمة الميزانية فإذا توافرات لديك البيانات التقديرية التالية قم بإكمال بنود قائمة الميزانية :

النقديـة = (١٥٠٠٠) ريـال، المدينـون = (١٠٠٠٠) ريـال، المخـزون = (٦٠٠٠) ريال، الدائنـون = (٣٠٠٠) ريال، مصاريف مستحقة = (١٥٠٠) ريال، سيارات = (٢٠٠٠٠) ريال ، قروض طويلة الأجل = (٣٠٠٠٠) ريال وهناك تمويل شخصي بمقدار (١٦٥٠٠) ريال .

الميزانية الافتتاحية			
الأصول	القيمة	الخصوم (الالتزامات + حقوق الملكية)	القيمة
الأصول المتداولة		الالتزامات (١)	
النقدية (البنك ، الصندوق)	١٥٠٠٠	**الالتزامات المتداولة قصيرة الأجل**	
المدينون	؟	الدائنون	٣٠٠٠
البضاعة	٦٠٠٠	أوارق دفع	٠
مصاريف مقدمة	٠	مصرووفات مستحقة	؟
		الالتزامات طويلة الأجل	
		قروض طويلة الأجل	٣٠،٠٠٠
إجمالي الأصول المتداولة (١)	٣١٠٠٠	إجمالي الالتزامات (١)	؟
الأصول الثابتة	القيمة	حقوق الملكية (٢)	القيمة
الآلات والمعدات والسيارات	؟	تمويل شخصي	١٦٥٠٠
المباني	٠	تمويل شريك (١)	٠
الأراضي	٠	تمويل شريك (٢)	٠
الشهرة والعلامة التجارية	٠		
إجمالي الأصول الثابتة (٢)	٢٠٠٠٠	إجمالي حقوق الملاك (٢)	١٦٥٠٠
إجمالي الأصول المتداولة + الثابتة (١) + (٢)	؟	إجمالي الالتزامات + حقوق الملكية (١)+ (٢)	٥١٠٠٠



مـن خـلال دراسـتك لقائمة الدخل فـإذا توافـرات لديك البيانـات التقديرية الآتيـة قم بإكمال بنـود قائمة الدخل للعام الثانى والثالث :

بيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
إجمالي المبيعات (الإيرادات)	٤٢٠٠٠٠	٥١٠٠٠٠	٦٤٠٠٠٠
يخصم التكاليف التشغيلية المتغيرة	(١٢٠٠٠٠)	(١٦٥٠٠٠)	(٢٠٥٠٠٠)
مجمل ربح التشغيل	٣٠٠٠٠٠	؟	؟
يخصم التكاليف التشغيلية الثابتة	(٧٠٠٠٠)	(٨٥٠٠٠)	(١٢٥٠٠٠)
صافي الأرباح قبل الزكاة	٢٣٠٠٠٠	؟	؟
مصروف الزكاة ٢.٥٪	(٥٧٥٠)	؟	؟
صافي الربح	٢٢٤٢٥٠	؟	؟



بالتعـاون مـع زملائـك في فريق العمل، ابدأ بإعداد الخطة المالية الخاصة بالمشـروع الريادي وفقًا للخطوات الآتية:

١. إعداد قائمة الدخل:

بيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
إجمالي المبيعات (الإيرادات)			
يخصم التكاليف التشغيلية المتغيرة			
مجمل ربح التشغيل			
يخصم التكاليف التشغيلية الثابتة			
صافي الأرباح قبل الزكاة			
مصروف الزكاة ٢.٥٪			
صافي الربح			

٢. تحديد الاحتياجات التمويلية:

م	مصادر التمويل	
١	اسم الجهة المولة	
٢	قيمة التمويل	
٣	عدد الأقساط	
٤	طريقة السداد	

٣. تقييم المشروع : باستخدام طريقة فترة الاسترداد.

م	بيان المشروع	المشروع
١	التكاليف الاستثمارية	
٢	التدفق النقدي الداخل للعام الأول	
٣	التدفق النقدي الداخل للعام الثاني	
٤	التدفق النقدي الداخل للعام الثالث	
٥	فترة الاسترداد للمشروع	



عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية:

م	مؤشر الأداء
١	ناقش أنت وزملاؤك مفهوم الخطة المالية.
٢	ناقش أنت وزملاؤك أهداف الخطة المالية.
٣	وضح أهمية الخطة المالية.
٤	بالتعاون مع أعضاء فريقك ابدأ في إعداد الخطة المالية الموجودة في نهاية الجلسة التدريبية .



خطة العمل
والبيئة المرتبطة بالمشروع الريادي

- **الجلسة الثامنة:** خطة العمل ونموذج العمل التجاري.
- **الجلسة التاسعة:** مهارة عرض المشروع الريادي.
- **الجلسة العاشرة:** بيئة الأعمال الخارجية للمشروعات الريادية.
- **الجلسة الحادية عشرة:** البيئة التكنولوجية للمشروع الريادي.
- **الجلسة الثانية عشرة:** دعم المشاريع في الاقتصاد السعودي.

الجلسة الثامنة
خطة العمل ونموذج العمل التجاري



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

اكساب الطالب مهارة بناء نموذج العمل التجاري للمشروع الريادي، وتعريفه بخطة العمل.

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن اللّه ـ على:

١. التعرف على مفهوم خطة العمل.
٢. التعرف على عناصر خطة العمل.
٣. توضيح مفهوم نموذج العمل التجاري.
٤. التعرف على أهمية نموذج العمل التجاري.
٥. تصميم نموذج العمل التجاري.



الكلمات المفتاحية
Key Words



Business Plan	خطة العمل
Executive Summary	الملخص التنفيذي
Business Model	نموذج العمل
Value Propositions	القيم المقترحة
Cost Structure	هيكل التكاليف
Key Partners	الشراكات الرئيسية







فكّر

نموذج أعمال Google



من خلال خدمة تسمى AdWords يستطيع المعلنون نشر إعلانات وروابط مدعومة على صفحات بحث جوجل، وتعرض الإعلانات بمحاذاة نتائج البحث عن استخدام محرك البحث جوجل. تضمن شركة جوجل عرض إعلانات ذات صلة بعبارات البحث فقط وهذه الخدمة جذابة للمعلنين؛ لأنها تسمح لهم بتكييف حملاتهم على الإنترنت لعمليات بحث محددة ولأهداف ولمجموعات سكانية معينة ومستهدفة، ورغم ذلك فإن هذا النموذج لا يعمل إلا إذا استخدم محرك بحث جوجل عدد كبير من المستخدمين، وكلما ازداد عدد مستخدمي جوجل ارتفع عدد الإعلانات التي يستطيع عرضها وازدادت القيمة للمعلنين.

الآن عزيزي الطالب:

بعد اطلاعك على نموذج أعمال جوجل وبالاشتراك مع زملائك في فريق العمل اذكر أبرز الجوانب التي ركزت عليها جوجل لجذب عدد كبير من المعلنين؟





نموذج العمل التجاري

- مفهوم وعناصر خطة العمل Business Plan
- مفهوم نموذج العمل التجاري Business Model
- أهمية نموذج العمل التجاري
- بناء نموذج العمل التجاري

أولاً: مفهوم وعناصر خطة العمل

أ- مفهوم خطة العمل:

هـي عبارة عن دراسـة علميـة منظمة توضع قبـل التنفيذ الفعلي للمشـروع بهـدف تقدير احتمالات نجـاح المشـروع، ويتـم ذلك من خلال دراسـات تسـويقية وتشـغيلية ومالية وصـولاً فى النهاية إلى مسـاعدة الإدارة العليا في عملية دعم اتخاذ القرار السليم تجاه المشروع.



ب- عناصر خطة العمل:

عناصر خطة العمل

- الملخص التنفيذي
- وصف المشروع والمنتج المقدم
  - نبذة عن المشروع
  - أهداف المشروع وجوانبه الإبداعية
  - صفات وفوائد المنتج
- الخطة التسويقية
  - تحليل السوق
  - تحليل المنافسين
  - تحليل المستهلكين والصناعة
  - تقسيم السوق المستهدف
  - المزيج التسويقي
- الخطة التشغيلية
  - تخطيط الطاقة الإنتاجية والتنبؤ بالمبيعات
  - تحديد التكاليف الاستثمارية والتشغيلية
  - وضع استراتيجيات التشغيل
- الخطة المالية
  - التنبؤ بالقوائم المالية
  - إدارة الموارد المالية
  - التقييم المالي للمشروع
- الإدارة والتنظيم والموارد البشرية
- الخطة التطويرية
- الاحتياجات التمويلية
- الملاحق



ثانياً: مفهوم نموذج العمل التجاري

يمكن تعريف نموذج العمل التجاري بأنه مجموعة من الخطوات تهدف إلى بيان كيفية تحقيق قيمة مضافة للعملاء، والاستفادة من ذلك في تحقيق الأرباح للمنشأة.



ثالثاً: أهمية نموذج العمل التجاري

إن نموذج العمل التجاري يوفر الوقت للمستثمر في اتخاذ قرار الاستثمار المبدئي دون الحاجة للرجوع لخطة العمل، حيث يستطيع من يقرؤه أن يكون رأياً سريعاً عن المشروع ومدى جدواه الاقتصادية، ومن هنا جاءت أهمية نموذج العمل التجاري لرواد الأعمال ويمكن تلخيص نقاط أهمية نموذج العمل التجاري فيما يأتي:

- يساعد على تحديد الفجوات بين الموارد المتاحة والموارد المطلوبة.
- يساعد على إدارة التكنولوجيا والعمليات.
- يساعد على تحديد الموردين والشركاء المناسبين للمشروع التجاري.
- يساعد في تصميم إستراتيجية الذهاب للسوق.
- يسمح بتحقيق قيمة مضافة للعميل.
- يساعد على إدارة الدخل والتكاليف لتحقيق أعلى الأرباح للمشروعات التجارية.
- يعتبر لوحة قياس لأداء للمشروع التجاري(KPI'S).

رابعاً: بناء نموذج العمل التجاري

يمكن بناء نموذج العمل التجاري من خلال الأحجار التسعة للبناء والتي تظهر كيف تعمل منشأة من المنشآت لتحقيق النجاح وكسب المال، وتغطي هذه الأحجار التسعة المجالات الأربعة الأساسية للعمل التجاري (العملاء- العرض- البنية التحتية - القدرة المالية) ، وتشمل هذه الأحجار التسعة ما يأتي:

١. شرائح العملاء Customer Segments

يحدد حجر البناء الخاص بشرائح العملاء المجموعات المختلفة من الناس أو المنشآت التي تستهدفها منشأة ما لتصل إليها وتقدم خدمة لها.

- كم شريحة من العملاء لديها؟
- ما ترتيب الشرائح بالأولوية المناسبة؟
- ما المنتجات لكل شريحة؟
- من يمكن أن يهتم بالقيمة المضافة؟

٢. القيم المقترحة Value Propositions

يصف حجر البناء الخاص بالقيم المقترحة حزمة المنتجات والخدمات التي تمثل قيمة لشريحة محددة من العملاء .

- ما القيمة التي نقدمها للعميل؟
- ما المشكلة التي نقوم بحلها؟
- ما الفجوة التي نريد تغطيتها؟
- ما حزم المنتجات والخدمات التي نقدمها لكل شريحة من شرائح العملاء؟

٣. القنوات Channels

يبين حجر البناء الخاص بالقنوات كيف تتواصل منشأة من المنشآت مع شرائح عملائها وتصل إليهم لتحقيق القيمة المقترحة.

- عبر أي من القنوات ترغب شرائح العملاء أن يتم الوصول إليهم؟
- ما أفضل قنوات الوصول للعملاء؟
- ما القنوات الأكثر فعالية بالنسبة لتكلفتها؟

٤. العلاقات مع العملاء Customer Relationships

يبين حجر البناء الخاص بالعلاقات مع العملاء أنواع العلاقات التي تؤسسها المنشأة مع شرائح محددة من العملاء.

- ما نوع العلاقات التي تتوقعها كل شريحة من شرائح العملاء؟
- ما كلفتها؟
- كيف سيتم ربطها مع نموذج العمل لديك؟

٥. مصادر الإيرادات Revenue Streams

يمثل حجر البناء الخاص بمصادر الإيرادات المبالغ المالية النقدية التي تولدها المنشأة من أية شريحة من شرائح العملاء.

- ما القيمة التي سيقوم العملاء بالدفع من أجلها؟
- لماذا سيقوم العملاء بتزويدك بالمال؟
- كيف سيدفعون؟
- ما مدى مساهمة كل مصدر من مصادر الإيرادات في الإيرادات الإجمالية؟

٦. الموارد الرئيسية Key Resources

يصف حجر البناء الخاص بالموارد الرئيسية أهم الأصول اللازمة لنجاح نموذج العمل التجاري.

- ما الموارد الرئيسية التي تحتاجها لتقديم القيمة المضافة التي ينتظرها العملاء؟ (القنوات - العملاء - التدفقات النقدية)
- ما أنواع الموارد التي تمتلكها؟

٧. الأنشطة الرئيسية Key Activities

تحدد الأنشطة الرئيسية أهم الأشياء التي ينبغي للمنشأة القيام بها لإنجاح نموذج العمل التجاري الخاص بها.

- ما الأنشطة الرئيسية التي تتطلبها القيم المقترحة الخاصة ؟ بقنوات التوزيع؟ بعلاقات العملاء؟ بمصادر الإيرادات ؟

٨. الشراكات الرئيسية Key Partners

يحدد حجر البناء الخاص بالشـراكات الرئيسـية شـبكة الموردين والشـركاء التي تساعد على نجاح نموذج العمل التجاري.

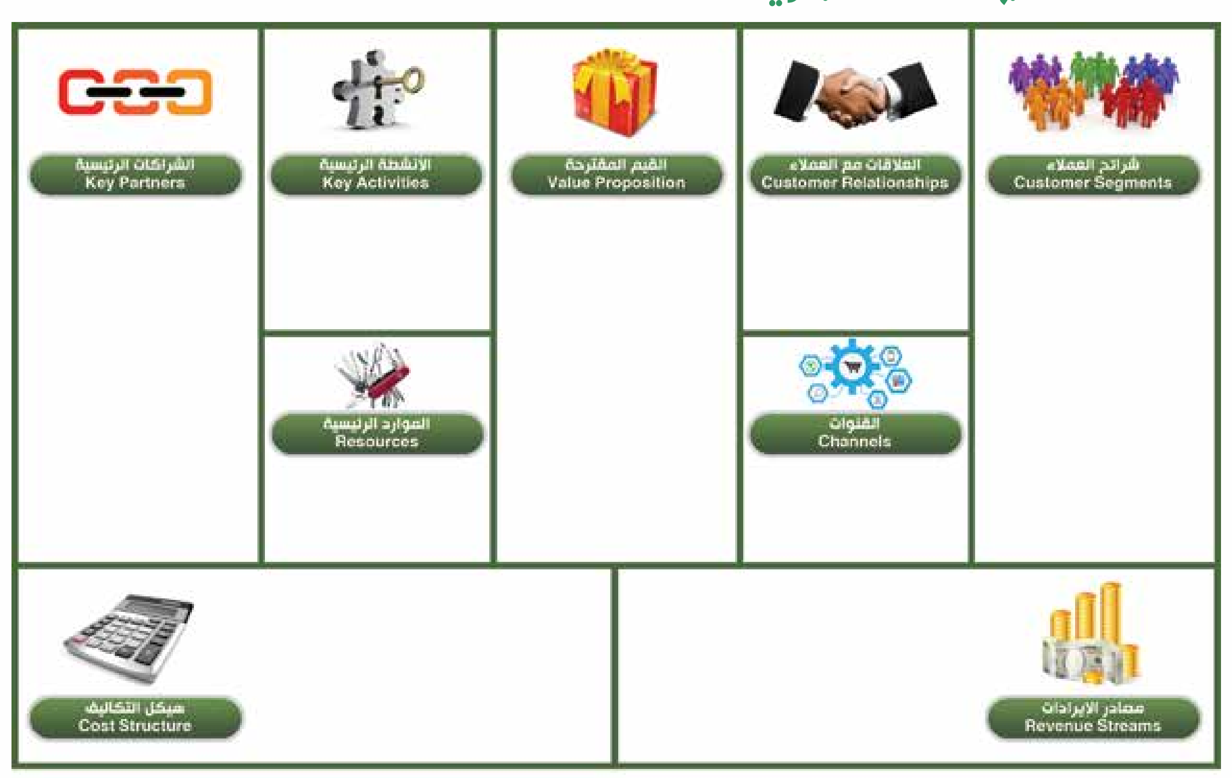
- من شركاؤنا الرئيسيون؟
- من موردونا الرئيسيون؟
- ما الموارد الرئيسية التي نحصل عليها من شركائنا ؟
- ما الأنشطة الرئيسية التي يمارسها الشركاء؟

٩. هيكل التكاليف Cost Structure

يبين هيكل التكاليف جميع التكاليف الناجمة عن تشغيل نموذج معين للعمل التجاري.

- ما أهم التكاليف الكامنة في نموذج العمل التجاري الخاص بنا؟
- ما الموارد الرئيسية الأعلى كلفة؟
- ما الأنشطة الرئيسية الأكثر كلفة؟

مخطط نماذج العمل التجاري



دقيقة 60

شارك

نشاط ١

بالاشتراك مع زملائك بفريق العمل فرق بين خطة العمل ونموذج العمل التجاري.

....

....

....

....

....

....

نشاط ٢

من وجهة نظرك فكر في إسهامات أخرى لنموذج العمل التجاري، تتوافق مع الواقع السعودي.

....

....

....

....

....

....

....

نشاط ٣

بالاشتراك مع زملائك بفريق العمل طبق خطوات بناء نموذج العمل التجاري على مشروعك الريادي.

....

....

....

....

....

....

....



عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية :

م	مؤشر الأداء
١	فكر مع زملائك في كيفية الاستفادة من نموذج العمل التجاري في إبداء الرأي في جدوى المشروع.
٢	من وجهة نظرك ما هي القيمة المضافة للعميل التي يقدمها مشروعك الريادي؟
٣	بالاشتراك مع زملائك قم بإعداد نموذج عمل تجاري لمشروعين ثم قم بالمقارنة بينهما واختيار الأفضل.

الجلسة التاسعة

مهارات عرض المشروع الريادي



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

تزويد الطالب بالمهارات اللازمة لكي يكون قادراً على عرض المشـروع الريادي أمام الجهات الداعمة والممولة للمشاريع الريادية .

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:
يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١. تحديد الغرض من مهارات عرض المشاريع.
٢. التعرف على المهارات التي يجب أن تتوافر في مقدم المشروع.
٣. استخلاص مواصفات ومراحل العرض الفعال.




الكلمات المفتاحية
Key Words

مهارات العرض	Presentation Skills
المرسل	Sender
المستقبل	Recipient
لغة الجسد	Body Language
الثقة بالنفس	Self-Confidence
العرض الفعال	Effective Presentation






فكّر

اعرض مشروعك Presentation Your Project

هل هناك علاقة بين عرض المشـروع الريادي، وموافقة الجهات الداعمة للمشروعات الريادية على تمويل وتبني فكرة المشروع الريادي ؟





تعلم

مهارات عرض المشروع الريادي

- مفهوم مهارة العرض والغرض منه
- المهارات اللازمة لمقدم العرض
- مواصفات العرض الفعال
- مراحل العرض الفعال
  - مرحلة قبل العرض
  - مرحلة أثناء العرض
  - مرحلة بعد العرض

أولًا : مفهوم مهارة العرض والغرض منه :

ما هي مهارة العرض ؟

هي نشاط لنقل المعلومات، أو الآراء، أو الأفكار، أو المقترحات، أو الأعمال من المرسل إلى المستقبل، يتم من خلاله تحقيق الهدف، أو الأهداف المنشودة لها .

الغرض من مهارة العرض :

١- تسويق المشروع .
٢- التعلم والتثقيف .
٣- نقل الأفكار والمعلومات .
٤- التدريب وتنمية المهارات .
٥- توجيه وإرشاد المجتمع .

ثانياً : المهارات اللازمة لمقدم العرض :

١- الإلمام بالموضوع الذي سوف يتم عرضه .
٢- الثقة بالنفس .
٣- المظهر الشخصي .
٤- النشاط والحيوية .
٥- معرفة استخدام التكنولوجيا .
٦- نبرات الصوت، ومتى يجب أن يستخدمها؟
٧- لغة الجسد (الإيماءات ، الإشارات ...) .

ثالثاً : مواصفات العرض الفعال :

- أن يثير انتباه الحضور، ويلائم اهتماماتهم .
- أن يكون منظمًا، ومتناسقًا.
- أن يكون معتمدًا على الحقائق، والإثباتات .
- أن يقدم في جو يتسم بالهدوء .
- من الأفضل أن يجيب على تساؤلات الجمهور، وتوقعاتهم .

رابعا : مراحل العرض الفعال :

هنـاك ثـلاث مراحل للعرض الفعّال يجب عليك عزيزي الطالب معرفتها من أجل أن يصبح عرض مشروعك جيدًا:

مرحلة قبل العرض

في هذه المرحلة من الواجب معرفة بعض النقاط الآتية من أجل زيادة فعالية العرض :

- متى سيتم تقديم العرض (اليوم، التاريخ،الساعة) ؟
- ما المدة الزمنية المتوقعة (الحد الأقصى، والحد الأدنى) ؟
- من هو الجمهور الذي سيشاهد، ويستمع إلى العرض (الجمهور المستهدف) ؟
- ما الإمكانات المتوافرة لديك (الأدوات ، ووسائل العرض) ؟
- المكان الذي سوف يتم فيه العرض.
- تحديد الموضوع الذي سوف يتم عرضه.
- كتابة الموضوع وتصميمه.
- التدريب المسبق على العرض.
- تجربة العرض قبل الإلقاء مباشرةً.

١٠- الحضور قبل وقتٍ كافٍ من تقديم العرض.

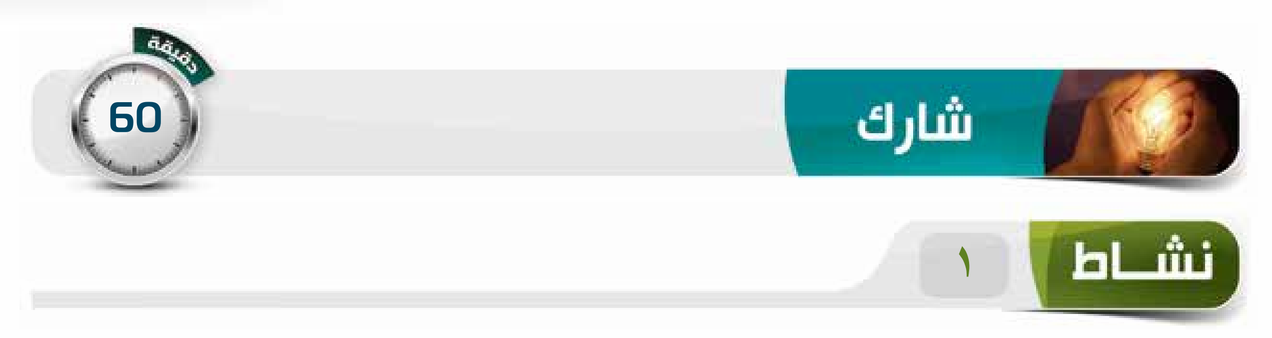
مرحلة أثناء العرض

- الترحيب بالحضور .
- تقديم افتتاحية مثيرة وشيقة .
- الانتباه إلى الوقت المحدد للعرض .
- التحدث بوضوح أثناء العرض .
- استخدام جمل بسيطة لتوصيل الفكرة، أو الهدف .
- استخدام لغة الجسد .
- الاتصال البصري الفعال مع الجمهور .
- تقديم الحقائق، والأرقام على شكل إحصائي قدر المستطاع .
- عدم الوقوف في مكان واحد.

مرحلة بعد العرض (نهاية العرض)

- الرد على استفسارات الجمهور وأسئلتهم.
- يجب الاستماع الجيد للسؤال، أو الاستفسار .
- محاولة الإجابة بدقة .
- كن واضحا .
- لا تكن مندفعا لأنه ليس هناك منتصر، أو مهزوم .
- عدم إحراج السائل .
- أن تكون هناك خاتمة جيدة
- تقديم الشكر للحاضرين .





وضِّح كيف تسهم طريقة عرضك للمشروع الفعال أمام مختلف الجهات في نجاح مشروعك ؟



من خلال دراستك لطرق العرض الفعال للمشروع الريادي، وبالتعاون مع أفراد مجموعتك قم بعرض تقديمي للمشروع الريادي الذي تم الإعداد عليه أمام زملائك .



عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية :

م	مؤشر الأداء
١	ما هي مهارة العرض ؟ وما الغرض منها من وجهة نظر رواد الأعمال ؟
٢	ما المهارات اللازمة للعرض الفعال ؟ وما الغرض منه ؟
٣	ما هي مراحل العرض الفعال للمشروع الريادي ؟

الجلسة العاشرة

بيئة الأعمال الخارجية للمشروعات الريادية



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

تعريـف الطالـب ببيئة الأعمـال الخارجيـة، وتأثيرهـا على كل المشـروعات الريادية.

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١. تحديد مفهوم البيئة الخارجية .
٢. التعرف على أهمية دراسة وتقييم البيئة الخارجية.
٣. دراسة مكونات البيئة الخارجية العامة والخاصة.
٣. التعرف على عوامل الخطر المرتبطة بالبيئة الخارجية للحد منها .





الكلمات المفتاحية
Key Words



External Environment	البيئة الخارجية
Micro External Environment	البيئة الخارجية العامة
Macro External Environment	البيئة الخارجية الخاصة
Economic Variables	المتغيرات الاقتصادية
Social Variables	المتغيرات الاجتماعية
Cultural Variables	المتغيرات الثقافية
Technical Variables	المتغيرات الفنية



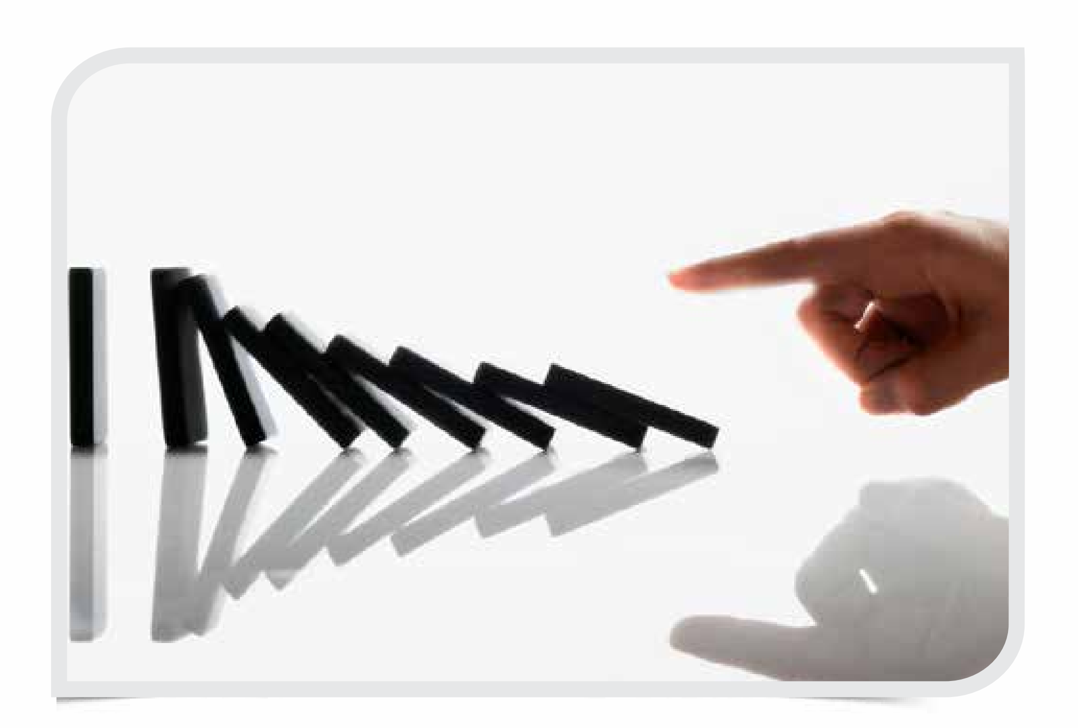




بيئة الأعمال

إن للبيئـة تأثـيراً كبـيراً، ومهماً على الإدارة وعلى المشـروعات الريادية، لذلك فـإن معرفة المؤثرات البيئية والتطورات التي تحدث في البيئة بأشكالها كافة تعد أمراً حيوياً للإدارة، حيث إن المشروعات لا تعمل في فراغ وإنما تعد أنظمة اجتماعية مفتوحة على بيئة خارجية فيها الكثير من العناصر التي يمكن أن تشكل مؤثرات توجه سلوك المنظمة باتجاه أو بآخر.

إن بيئـة أي مشـروع هـي مجموعة الظـروف، والعوامل الخارجيـة التي تؤثر في حياتـه وتطورها، ولا تستطيع أي منظمة أن تعمل بمعزل عن البيئة المحيطة بها، فالمنظمة تحصل على مدخلاتها من البيئة، كما أن مخرجاتهـا تصـدر إلـى هـذه البيئة. وقدرة المنظمة على الاسـتمرار تتوقف على قدرتهـا على التفاعل مع البيئة التي تعمل بها سواء بالإيجاب أو بالسلب.









بيئة الأعمال التنظيمية للمشروعات الريادية

مفهوم البيئة الخارجية | أهمية دراسة وتقييم البيئة الخارجية | مكونات البيئة الخارجية

أولاً: مفهوم البيئة الخارجية : External Environment

هي العناصر والمتغيرات البيئية خارج المنظمة ذات العلاقة، أو التأثير على المنظمة، التي تشترك فيها المنظمة مع المنظمات الأخرى بالمجتمع عامة وفي مجالات العمل خاصة. تنقسم البيئة الخارجية إلى قسمين:

١. البيئة الخارجية العامة: **Macro External Environment**

هي العناصر والمتغيرات البيئية خارج المنظمة ذات العلاقة، أو التأثير على المنظمة، والتي تشترك فيها المنظمة مع المنظمات الأخرى بالمجتمع.

٢. البيئة الخارجية الخاصة: **Micro External Environment**

هي العناصر والمتغيرات البيئية خارج المنظمة ذات العلاقة، أو التأثير على المنظمة، والتي تشترك فيها مع المنظمات الأخرى في مجال العمل نفسه.

ثانياً: أهمية دراسة وتقييم البيئة الخارجية

تساعد دراسة وتقييم العوامل البيئة في تمكين رائد الأعمال في التعرف على الأبعاد التالية:

١. بيان الموارد المتاحة، وكيفية الإفادة منها.

٢. تحديد نقاط السوق المرتقب، ومجالات المعاملات المتاحة أمامها.

٣. بيان علاقات التأثير والتأثر، بالمشاريع الريادية المتعددة.

٤. تحديد سمات المجتمع، والجماهير التي تتعامل معها المنظمة.

ثالثاً: مكونات البيئة الخارجية

تتكون البيئة الخارجية من مجموعتين من المتغيرات البيئية هما: البيئة الخارجية العامة، والبيئة الخارجية الخاصة، والواقع أن ما يميز متغيرات البيئة العامة عن متغيرات البيئة الخاصة كون الأولى ذات تأثير مباشر على استراتيجيات المنظمة. بينما الثانية تؤثر تأثيراً مباشراً على العمليات التشغيلية للمنظمة. حيث تشمل البيئة العامة للمنظمة متغيرات البيئة الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والفنية، والسياسية والقانونية، والطبيعية، والدولية، أما البيئة الخاصة بالمنظمة فهي تشمل المتغيرات الخاصة بالمنافسين والموردين، والمستهلكين، والمشرعين، والجمعيات المهنية، والعمالية.

أ . البيئة الخارجية العامة للمشروع الريادي

هي متغيرات تؤثر في المنظمة لكن المنظمة لا تستطيع التأثير فيها، والواقع أن نجاح المنظمات، أو فشلها يتوقف لدرجة كبيرة على قدرة المنظمة في إيجاد درجة من التوافق بين أنشطتها، والبيئة التي تعمل بها، وهي تشمل العوامل التالية:

١- المتغيرات الاقتصادية: Economic Variables

تشير إلى خصائص النظام الاقتصادي، وعناصره الذي تعمل به المنظمة، مثل: الدخل والطلب ومعدلات التضخم، والسياسات المالية والنقدية للدولة، ووضع ميزان مدفوعات الدولة وطريقة توزيع الدخل على السكان ودورات الأعمال.

٢- المتغيرات الاجتماعية: Social Variables

تتكون من المتغيرات السكانية ومستوى التعليم والدور الحديث للمرأة في المجتمع، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وبطبيعة الحال تؤثر هذه المتغيرات على القوى البشرية التي تحصل عليها المنظمة من المجتمع كما تؤثر أيضاً على القدرة التسويقية لها وعلى الوظائف التي تؤديها المنظمة للمجتمع.

٣- المتغيرات الثقافية: Cultural Variables

تتكون من العادات والتقاليد، والقيم والمعتقدات السائدة في المجتمع، وبطبيعة الحال تؤثر هذه المتغيرات على قدرة المنظمة على التفاعل مع المجتمع.

٤- المتغيرات الفنية: Technical Variables

تشمل سهولة الحصول على التكنولوجيا، وكذلك التطور العلمي والمعرفي والبنية التحتية العلمية في المجتمع.

٥- المتغيرات السياسية والقانونية: Political and legal variables

لا تعمل المنظمات بمعزل عما يحدث في البيئة السياسية المحيطة بها المتمثلة في طبيعة العلاقة بين المنظمة والدولة، أو الحكومة والقوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة والجهات المنظمة للعمل السياسي، والاقتصادي بها مثل قوانين حماية البيئة من التلوث والإعفاءات والضرائب والرسوم التي تفرضها الدولة.

٦- متغيرات البيئة الطبيعية: Natural environment variables

تشير إلى العناصر البيئية النابعة من الطبيعة نفسها، مثل: المناخ وطبيعة التربة والموارد الطبيعية المتاحة.

٧- المتغيرات الدولية: International variables

تلك التصرفات التي تقوم بها الدولة أو مجموعة الدول معاً، وبصفة عامة فإنها تشمل كل من التجمعات الاقتصادية، والعلاقات الدولية بين حكومات الدول المتعددة واختلاف طبيعة حضارات الدول (من حيث الاتجاهات والدوافع والاعتقادات وخلافه).

ب . البيئة الخارجية الخاصة بالمشروع الريادي

البيئة الخارجية الخاصة أكثر تأثيراً على المنظمات من البيئة الخارجية العامة وبطريقة مباشرة، وهي تتكون من عدة متغيرات هي:

١- المنافسون: Competitors

جميع المنظمات التي تتنافس فيما بينها للحصول على الموارد، وتشمل هذه الموارد كل من دخل المستهلك والموارد التمويلية والموارد الطبيعية والموارد البشرية.

٢- الموردون: Suppliers

تعتمد المنظمة في الحصول على مدخلاتها على عدد كبير من الموردين، لذلك فهي تُعني بالتحقق من مدى توافر المدخلات ودرجة جودتها، ودرجة الاستمرار في توافرها.

٣- المستهلكون (الفئات المستهدفة): Target Groups

قلب المفهوم التسويقي الحديث هو العمل على إشباع احتياجات ورغبات المستهلك، لذلك فمن المهم للمنظمة أن تقوم بتحديد من هم المستهلكون المحتملون لها وما هي احتياجاتهم ورغباتهم.

٤- المشرعون: Legislators

وحدات تنظيمية لها قوة إصدار التشريعات والقوانين التي تحكم أداء المنظمات في بيئة الأعمال، وكذلك الرقابة على أعمال المنظمات.

٥- الجمعيات المهنية: Professional societies

من أهم الجوانب التي يجب دراستها في هذا الشأن مدى توافر العمالة المطلوبة والقضايا الخاصة بالعاملين والدور الذي تلعبه الجمعيات المهنية وما شابهها.

أساليب الحد من مخاطر البيئة الخارجية:

تحمل مكونات البيئة الخارجية بما تشمله من البيئة العامة أو الخاصة عدة مخاطر يجب على رائد الاعمال معرفتها وتقييم درجة فعاليتها ومن ثم آلية إدارته.

امثلة لأساليب إدارة بعض من مكونات البيئة الخارجية:

البيئة الخارجية	أسلوب الحد من مخاطرها
المنافسون	دراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين.
الموردون	تجنب الاعتماد على مورد واحد.
المستهلكون (الفئات المستهدفة)	دراسة ميول وتوجهات المستهلكين.
الموارد البشرية	عدم التركيز على تشغيل عمالة من جنسية واحدة والتنوع في الجنسيات والثقافات وتوظيف الأيدي العاملة من الجنسين.
التغيرات الاقتصادية	محاولة تجنبها أو مشاركة أطراف أخرى (كالحكومة) للحد من شدتها.











في ضوء دراستك لبيئة الأعمال الخارجية للمشروعات الريادية، وضح مفهوم البيئة الخارجية الخاصة للمشروعات الريادية.





من خلال دراستك لبيئة الأعمال الخارجية للمشروعات الريادية، وبالتعاون مع أفراد مجموعتك، وضح أبرز مكونات البيئة الخارجية العامة والخاصة في المجتمع السعودي، والمؤثرة على مشروعك الريادي.





عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية :

م	مؤشر الأداء
١	تكلم عن مكونات البيئة الخارجية.
٢	تحاور مع أصدقائك عن مفهوم البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
٣	ناقش أنت وزملائك عن العوامل والمتغيرات التي تؤثر في البيئة الخارجية للمنظمة.



الجلسة الحادية عشرة البيئة التكنولوجية للمشروع الريادي



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

التعـرف على أثر اسـتخدام التكنولوجيا والتسـويق الإلكتروني على ريادة الأعمال.

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١. تحديد مفهوم التكنولوجيا.
٢. التعرف على عناصر البيئة التكنولوجية.
٣. تحديد مفهوم، وأهمية التجارة الإلكترونية.
٤. تحديد مفهوم، وأهمية التسويق الإلكتروني.
٥. كيفية استخدام التكنولوجيا في المشاريع الريادية.



الكلمات المفتاحية
Key Words

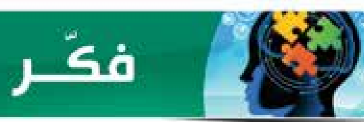


التكنولوجيا	Technology
التجارة الإلكترونية	E-Commerce
التسويق الإلكتروني	E-Marketing
البريد الإلكتروني	E-Mail
موقع إلكتروني	Website









شركة ريز للتسويق الإلكتروني



على يد مجموعة مبدعين من الشباب السعودي الشغوف بالتقنية الحديثة بدأت فكرة مشروع يقوم على التسويق عبر الشبكات الاجتماعية فأطلقت في عام ٢٠١٢م شركة (ريز) للتسويق الالكتروني، والتي تقدم مجموعة من الخدمات تشمل التصاميم والاخراج الفني الرقمي، والاعلانات الرقمية والتقارير، ومراقبة الأداء الرقمي فأصبحت في عامين من الشركات السعودية المتميزة في مجال التسويق الإلكتروني وتضم ما يقارب الثلاثين عضوًا في فريق العمل ومجموعة متنوّعة من العملاء فمع التطور الكبير في عالم التسويق رفعت ريز شعار الإبداع والتميّز المستمر في استخدام التكنولوجيا الحديثة للبقاء في السوق.







تعلم

التكنولوجيا وريادة الأعمال
- مفهوم التكنولوجيا وعلاقتها بريادة الأعمال
- عناصر البيئة التكنولوجية
  - المهام الأساسية للبيئة التكنلوجية
- مفهوم وأهمية التجارة الإلكترونية
- التسويق الإلكتروني
- أثر التكنولوجيا على ريادة الأعمال

أولاً : مفهوم التكنولوجيا وعلاقتها بريادة الأعمال

لقد كان للتطور الكبير في وسائل الاتصال والمواصلات والمنافسة الشديدة بين الشركات دورا كبيرًا في زيادة الحاجة للاعتماد على التكنولوجيا التي بدورها تساهم في تنمية التفكير الإبداعي والابتكاري داخل المجتمعات، وهو ما يحتاجه معظم رواد الأعمال لتنفيذ مشاريعهم الريادية.

فالعالم أصبح معتمدًا اعتمادًا تامًا على التكنولوجيا من نواح عديدة، ويعد التفكير في التكنولوجيا من محاولة فهم التكنولوجيا إلى محاولة اللحاق بركب الدول المتقدمة والشركات الكبري التي تتنافس فيما بينها علي كيفية تطويع التكنولوجيا لخدمة مصالحها.

وعليه يمكن أن نعرف التكنولوجيا على أنها :

الاستخدام الأمثل للمعرفة العلميّة، وتطبيقاتها، وتطويعها لخدمة الإنسان ورفاهيّته .

ثانياً : عناصر البيئة التكنولوجية

وتشمل عناصر البيئة التكنولوجية لمنظمات الأعمال الآتي:

- **المكونات المادية**: هي عبارة عن حواسيب وأجهزة ملحقة، ووسائل الاتصال لربط الحواسيب ببعضها، والهواتف والأجهزة الذكية.
- **البرمجيات**: تتألف برمجيات الحاسوب مجموعة من التعليمات، والأوامر بهدف السيطرة والتنسيق بين مكونات الأجهزة المادية في نظام المعلومات.
- **شبكات الاتصال**: هي الوسيلة المستخدمة لإرسال البيانات والمعلومات واستقبالها.
- **نظم المعلومات**: وعلى سبيل المثال نظم المعلومات الإدارية، ونظم المعلومات التسويقية وغيرها.
- **الموارد البشرية**: تتمثل الموارد البشرية بمجموعة من الأفراد، والعاملين ممن يمتلكون المهارات والخبرات لإنجاز مهام المنظمة.

المهام الأساسية للبيئة التكنولوجية :

إن المهام الأساسية التي تقوم بها التكنولوجيا هي:

- تحقيق الإنجاز
- تحسين الأداء
- زيادة الإنتاج

وهذه المهام مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالأهداف العامة للتكنولوجيا المتمثلة في:

- توفير الوقت
- توفير الجهد
- توفير التكلفة



ثالثاً: التجارة الإلكترونية : E-Commerce

مجموعة عمليات التوزيع والبيع والشراء والتسويق للسلع والخدمات من خلال الوسائط الإلكترونية المتعددة.

أهمية التجارة الإلكترونية : تتضح أهميتها من خلال الآتي :

- زيادة الإنتاجية، وكفاءة أكبر في إدارة المشروع.
- سهولة نقل، وتبادل المعلومات، وزيادة الأمان والسرعة وتقليل الأخطاء.
- التواصل الفعال مع الأطراف الخارجية للشركة.
- خفض مصاريف المنشأة.
- تسويق أكثر فاعلية (٢٤) ساعة في اليوم، وأرباح سهلة مجزية.
- توفير الوقت، والمال والجهد في البحث والحصول على السلع، والخدمات المناسبة.

السمات المميزة للتجارة الإلكترونية :

- عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي العملية التجارية.
- عند إجراء وتنفيذ العملية لا وجود لأي وثائق ورقية متبادلة.
- تنفيذ كامل العملية التجارية بما فيها التسليم، والدفع عبر الشبكة العنكبوتية.
- المستفيد يمكنه التفاعل مع أكثر من مصدر، أو طرف في نفس الوقت.



رابعاً: التسويق الإلكتروني : E-Marketing

هو مجموعة العمليات والأنشطة التي يمارسها التسويق التقليدي لاكتشاف وإشباع حاجات ورغبات المستهلك، من خلال طرق ووسائل إلكترونية حديثة، مع استخدام آليات تقنية عصرية لتدعيم عناصر المزيج التسويقي.

وفي هذا المجال سنذكر أمثلة على الأسواق الإلكترونية، ومنها:

- موقع حراج haraj.com.sa وهو موقع إلكتروني سعودي لبيع السيارات، والأجهزة الإلكترونية.



- موقع الأمازون amazon.com، وهو من المواقع الإلكترونية الشهيرة لبيع الكتب، والمنتجات المتنوعة.



أثر التسويق الإلكتروني على المزيج التسويقي

أ- أثر التسويق الإلكتروني على المنتج: Product

- شبكة الإنترنت تساهم بإعطاء المعلومات عن المنتجات العالمية المنافسة.
- بعض الأشخاص يفضلون الحصول على منتجاتهم من خلال الصور المعروضة على المواقع المخصصة للشركات على الشبكة العنكبوتية.
- العرض على شبكة الإنترنت يساهم بظهور منتجات وخدمات جديدة، الأمر الذي زاد من التنوع في المنتجات المعروضة، وأصبحت عوامل التمييز والاختيار أكثر وضوحاً.

ب- أثر التسويق الإلكتروني على التسعير: Pricing

- التسعير عبر الإنترنت يتصف بالمرونة، وعدم الثبات.
- تحدد الأسعار إما بالمفاوضات بين البائع، والمستهلك، أو بالمزادات .
- تتميز الأسعار عبر الإنترنت بالانخفاض، والسبب يعود للتنافس الشديد بين الشركات.
- شبكة الإنترنت توفر للعميل المعلومات اللازمة عن الأسعار مهما بعدت المسافة.

ج- أثر التسويق الإلكتروني على الترويج: Promotion

- يتم الترويج على شبكة الإنترنت بالطريقة المثلى للفت الانتباه حول السلع المعروضة كأن يتم الإعلان على الموقع المخصص مقترناً بإحدى القصص المثيرة للانتباه مما يزيد من زوار الموقع والتعرف على مواصفات السلعة المعروضة.
- إن الزائر سيقوم بالمقارنة بين ما تعرضه الشركات المختلفة والمفاضلة بينها؛ إذ لا بد من تقديم المعلومات المفيدة التي تثير اهتمامه.
- شكل الموقع وتصميمه مهم جداً لجذب اهتمام الزائرين، ومن شأنه أن يساهم في دعم العملية التسويقية عبر الإنترنت.

د- أثر التسويق الإلكتروني على التوزيع: Place

- إن شبكة الإنترنت تساعد على تخفيض القنوات التسويقية، وتعمل على ايصال السلعة للمستهلك بالزمان، والمكان المناسبين وتؤدي إلى تطبيق قاعدة من المنتج إلى المستهلك مباشرةً.
- اختصار الكثير من قنوات التوزيع انعكس على تكاليف الإنتاج. إن اختصار قنوات التوزيع كان من شأنه تخفيض عدد الموظفين، وهذا هو الحال في شركة أمازون دوت كوم بحيث أصبحت العلاقة مباشرة مع المستهلكين فلم يعد هناك حاجة للعدد الكبير من الموظفين لتصريف الأعمال.
- إن اختصار قنوات التوزيع من شأنه الاستغناء عن الوسطاء.

خامساً: أثر التكنولوجيا على ريادة الأعمال

إن ظهور التكنولوجيا أوجد فرصا جديدة أمام مدراء منظمات الأعمال لإيجاد مجالات لاستخدامها في استراتيجيات الأعمال؛ إذ يمكن استخدامها في ثلاث مستويات، وهي:

أ- الحصول على مميزات في التكاليف:

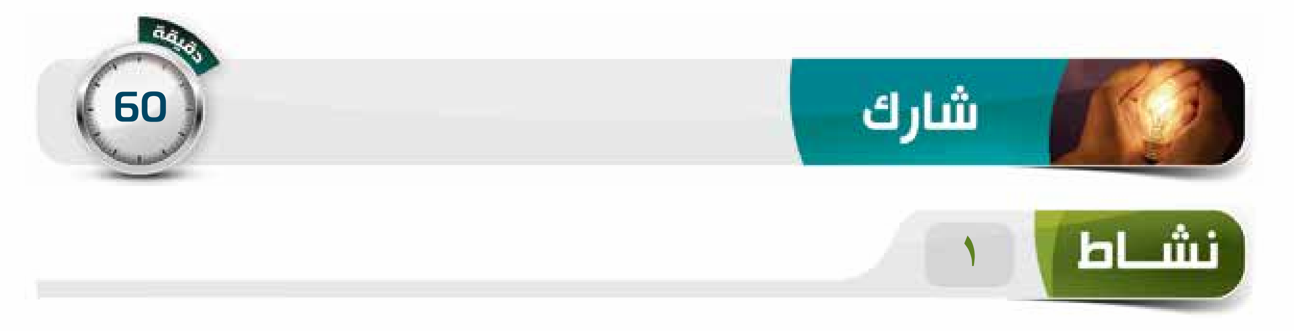
- توصيل كمية أكبر من المعلومات بطريقة أكثر دقة بسرعة أكبر مما يعني زيادة الإنتاجية.
- تسهيل عمليات الإنتاج، والتزويد وتخفيض تكلفة المخزون.
- تسهيل عمليات البيع المباشر، وتجنب الوسطاء.
- السماح بعرض بدائل أخرى في حال نفاذ المخزون.

ب- الحصول على مميزات تنافسية:

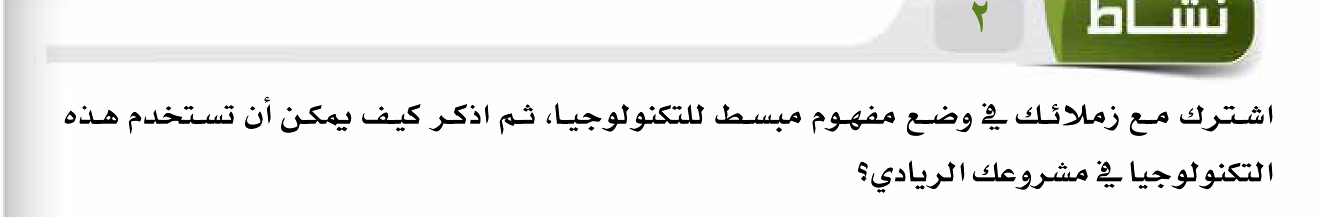
- قدرة أكبر على توجيه الإنتاج نحو الكمية المطلوبة لسد حاجة المستهلكين.
- إمكانية عرض خدمات عديدة بالتحول للمنافسة بالسعر بدلا من المنافسة بالخدمة.
- تعديل قنوات التوزيع، وجعلها أكثر جاذبية للمستهلك.

ج- استخدام نظام متعدد الوسائل يساهم في زيادة جودة وقيمة المعلومات:

- يساهم في جعل المعلومات قادرة على إشباع حاجات المستخدمين بأكبر قدر ممكن.
- تخفيض الوقت اللازم للحصول على المعلومات.
- جعل الزبون يستخدم المعلومات بشكل أكثر فعالية، وبسرعة أعلى.



اذكر قصة نجاح لرائد أعمال سعودي وظف التكنولوجيا كعامل أساسي لنجاح مشروعه على مستوى المملكة، وارفع تقريراً عن ذلك على الحقيبة التفاعلية.



نشاط ٢

اشترك مع زملائك في وضع مفهوم مبسط للتكنولوجيا، ثم اذكر كيف يمكن أن تستخدم هذه التكنولوجيا في مشروعك الريادي؟

....

....

نشاط ٣

اذكر بعض الأدوات، والأساليب التكنولوجية المستخدمة في مشروعك الريادي.

....

....

نشاط ٤

هل يمكن استخدام التجارة الإلكترونية، والتسويق الإلكتروني في مشروعك ؟ وضح كيف؟

....

....



مؤشرات الأداء

عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية :

م	مؤشر الأداء
١	تناقش أنت وزملاءك عن مفهوم التكنولوجيا وعلاقتها برائد الأعمال.
٢	وضح ما هو التسويق الإلكتروني بالمشاركة مع زملائك الطلاب؟
٣	حاور أنت وزملائك ما الفرق بين التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية؟
٤	بالتعاون مع أعضاء فريق العمل ما أثر التسويق الإلكتروني على المزيج التسويقي لمشروعك الريادي؟

الجلسة
الثانية عشرة

دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي



أهداف الجلسة التدريبية

الهدف العام

زيـادة معرفة ووعي الطالب بالبرامج والأدوات التي تدعم المشـاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي، وكيفية الاستفادة منها.

الأهداف الخاصة

عزيزي الطالب:

يتوقع منك بعد نهاية هذه الجلسة التدريبية أن تكون قادراً ـ بإذن الله ـ على:

١. التعرف على طرق التمويل للمشاريع الريادية في الاقتصاد السعودي.
٢. استثمار الفرص المتاحة داخل الوطن في كافة المواقع والمجالات
٣. المقارنة بين المصادر المتاحة واختيار الأنسب للمشروع الريادي.



الكلمات المفتاحية
Key Words



Saudi Economy	الاقتصاد السعودي
Funding	التمويل
Lending	الإقراض
Investment	الإستثمار
Angel Investo	المستثمر الممول
Venture Capital	رأس المال الجريء
Direct loan	الإقراض المباشر:
Indirect loan	الإقراض الغير مباشر
crowd sourcing	التمويل الجماعي
Incubators Business	حاضنات الأعمال
Accelerators	المسرعات









فكّر

كيف نستغل الفرص المتاحة أمامنا ؟



لقد أكد (Jack Canfield) خبير الموارد البشرية أن انتقالك من المكان الذى تتواجد فيه إلى المكان الذى ترغب أن تكون فيه يتوقف على تنفيذك مجموعة من المبادىء أطْلِقَ عليها Canfield مبادئ النجاح ، ومما لاشك فيه أن هناك علاقة مباشرة بين نجاح المشروع الريادي، وبرامج دعم المشاريع المقدمة من القطاعات المختلفة في الدولة سواء كانت هذه القطاعات قطاعات حكومية، أم قطاعات خاصة، وبما أن علم ريادة الأعمال يحث على اغتنام الفرص المتاحة؛ ولأنَّ هذه البرامج هي فرصة يتنافس عليها الجميع فلابد أولاً قبل التعرف على هذه البرامج التعرف على المفهوم الخاص بالفرصة، فيقال إن الفرصة الجيدة لا تتوافر إلا لمن يستطيع أن يغتنمها، ويقال إن استغلال الفرص هي أفضل وسيلة لتحقيق النجاح المأمول.







دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي

لقد شهدت مسيرة التنمية في بلادنا وبدعم من الدولة تقدمًا ملحوظًا وتوجهًا نحو الاستثمار في المواطن السعودي ودعم ثقافة العمل الحر لديه وتقديم المساعدة والعون إليه في شتى المجالات لكون المورد البشري هو الأساس الذى يقوم عليه الإنتاج والتنمية لأي دولة. تتفاوت نسبة رواد الأعمال في السوق السعودي وفقًا للمستوى التعليمي (ما بعد الثانوية – الجامعية – ما بعد الجامعية)، و يمكن أن تقدر نسبة رواد الأعمال لمن هم في مرحلة ما بعد الثانوية بنسبة (١٠٪)، و الجامعية بنسبة (٣٥٪) أما ما بعد الجامعية فستكون بنسبة (٥٥٪).

وإيمانًا بهذا التوجه فقد التزمت مؤسسات الدولة ممثلة فى القطاع العام، والقطاع الخاص بالمسؤولية الملقاة على عاتقها، وأنشأت المراكز والإدارات المتخصصة في دعم المشاريع الرائدة لتكون نواة تدعم الاقتصاد الوطني، وتساهم بشكل فعال فى دعم التوجه التنموى للدولة ولقد صنفت المملكة العربية السعودية في المرتبة الثالثة عشرة عالميًا، والأولى في الشرق الأوسط من حيث تقديم التسهيلات لريادة الأعمال (Ease of Doing Business) وفقًا لتقرير مجلة (دونغ بزنس).

وقد تنوعت مصادر الدعم بهدف دعم ازدهار ريادة الأعمال في المملكة مما يتفق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتنمية القدرات واحتضان الأفكار وتحويلها إلى شركات ناشئة وتحفيز الابتكار والإبداع، والشكل الآتي يبين أنواع دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي:

أنواع دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي

من حيث التمويل
- رائد الاعمال
- الأسرة والمعارف
- المستثمر الممول
- رأس المال الجريء
- الإقراض المباشر
- الإقراض الغير مباشر
- التمويل الجماعي
- مسابقات ريادة الاعمال

من حيث التمكين والتطوير
- الحاضنات
- المسرعات
- مراكز التدريب والاستشارات
- الجهات الداعمة في الجامعات

أولاً: الدعم المقدم من حيث التمويل :

• تعريف التمويل: Funding

يعرف التمويل بأنه: " توفير الأموال (السيولة النقدية) من أجل إنفاقها على الاستثمارات وتكوين رأس المال الثابت بهدف زيادة الإنتاج والاستهلاك. "

وتستخدم هذه الأموال كرأس مال للمنشأة أو للمصاريف التشغيلية أو التطويرية. وهناك مصادر تمويلية متنوعة يمكن للمنشآت الصغيرة والمتوسطة الاستفادة منها لتأسيس المنشأة ونموها.

• مصادر التمويل

١- رائد الاعمال: Entrepreneur

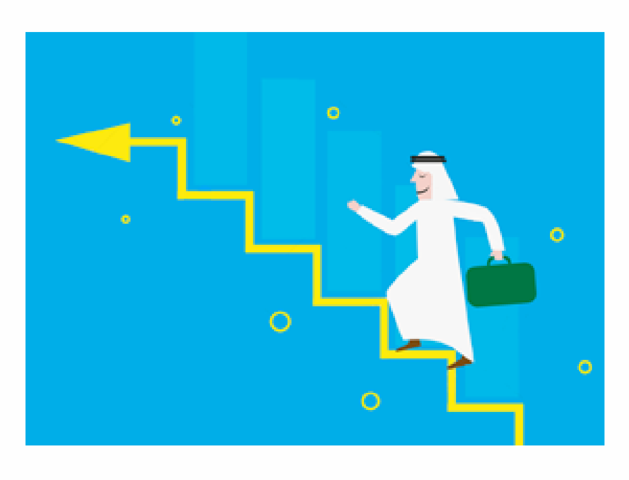


يقوم رائد الاعمال بتمويل المشروع بنفسه من خلال مدخراته أو رهن ممتلكاته القيمة. وهذا النوع من التمويل يكون عادة مصدر التمويل الأول لإنشاء شركة جديدة. يتميز هذا النوع من التمويل بأنه إثبات جدية وحرص رائد الأعمال بالعمل على المشروع، ومصدر جذب للمستثمرين مستقبلاً للاستثمار في المشروع. لكنه يتميز بالمخاطرة العالية إذ أن صاحب المشروع يجازف بممتلكاته واستثماراته الخاصة التي قد لا تتوفر بالقدر المطلوب.

٢- الأسرة والمعارف: Family and friends

وهو يعد مصدر التمويل الثاني بعد تمويل رائد الاعمال لنفسه. يتميز هذا النوع من التمويل أنه من المصادر التي من السهولة الحصول عليه؛ نظراً لمعرفة الممولين شخصياً بصاحب المشروع. لكن مصدر التمويل من الاسرة والمعارف قد لا تتوفر بإنتظام.

٣ - المستثمر الممول : Angel Investor



ويسمى أيضا بالمستثمر الملائكي او المستثمر الداعم. وهو مستثمر يهدف الى الدخول في المشروع في مراحلة المبكرة مقابل حصة من الملكية في حقوق المشروع. ويعد من أهم مصادر التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. وغالباً ما يكون سبب الاستثمار هو المشاركة والاهتمام بدعم وتطوير الاعمال التجارية، وليس تحقيق عوائد بالضرورة. وعادة يكون هذا النوع من المستثمرين ذا طبيعة مرنة وغير رسمية ولا ينتمي المستثمر لجهة أو شركة معينة. وتوجد بعض المجموعات والجهات التي تقوم بربط أصحاب المشاريع بالمستثمرين الممولين.

ومن امثلة ذلك: مجموعة عقال – شبكة سرب - مجموعة راز القابضة – مجالس – RAI .

٤- رأس المال الجريء : Venture Capital

يعرف بأنه : "هو مال خاص بأفراد أو شركات يتم توظيفها في أعمال أو مشاريع صغيرة عالية المخاطر" . ويتم تقديم التمويل بمقابل حصة في حقوق ملكية المنشأة، كما في المستثمر الممول. وهو بالعادة يكون صندوق استثمار مشترك، بحيث يقوم من خلال متخصصين ماليِّين بإدارته ، ويتم تمويله من قبل أموال المستثمرين في الصندوق على شكل حصص. وتتراوح عادة مدة الصندوق سنوات محددة، ثم يتم تصفيتها من خلال بيع الحصص كأسهم او تغيير الإدارة أو الاكتتاب العام. ويختلف رأس المال الجريء عن المستثمر الممول بأنه لا يفضل الاستثمار في الشركة في مرحلتها الناشئة.

ومن أمثلتها: صندوق علم للاستثمار الجريء - انسباير فينتشر- نما للاستثمار الجريء - شركة وادي الرياض- شركة وادي مكة - شركة وادي جدة - صندوق دراية لرأس المال الجريء.



٥- الإقراض المباشر: Direct loan

يتمثل الإقراض المباشر بطلب مبلغ مالي محدد يتم إعطائه للمنشآت مع التعهد بسداده كأقساط في فترة زمنية محددة ونسبة مرابحة يتم الاتفاق عليها بين الطرفين. و يتميز بعدم تملك حصص في المنشأة، ويكون مبلغ مالي يمكن صرفه حسب حاجة المنشأة. ويعد الإقراض المباشر من المصادر الصعبة للحصول عليها بالنسبة للمنشآت الصغيرة، وذلك لطبيعة خطورة المنشآت الصغيرة وتذبذب دخلها، وتقديم ضمانات وتعقد الإجراءات. وقد يتم تقديم قروض من غير ضمانات (على المكشوف) وتلعب سمعة صاحب المنشأة دوراً كبيراً في هذا النوع من القروض.

ومن أمثلة الجهات المقدمة لهذه الخدمة: البنوك التجارية - صندوق التنمية الزراعي - بنك التنمية الاجتماعية - صندوق الأمير سلطان بن عبدالعزيز لتنمية المرأة - صندوق عبداللطيف جميل.

٦- الإقراض الغير مباشر: Indirect loan

تقوم المؤسسة بشراء سلعة مثل آلات أو معدات لصاحب المنشأة مقابل تسديد قيمة السلعة كأقساط في فترة زمنية محددة، ونسبة أرباح محددة، يتم الاتفاق عليها بين الطرفين. من مزاياها أن فرصة الحصول على التمويل أعلى من القرض المباشر، لكنه يتطلب أيضاً ضمانات للتقديم.

ومن أمثلة الجهات المقدمة للقروض الغير مباشرة: آجل – اليسر – شركة التيسير العربية – الأمثل للتمويل– الرائدة للتمويل – أصول الحديثة للتمويل – توكيلات للتمويل.



٧- التمويل الجماعي : crowd sourcing

وهو شكل من أشكال التمويل من خلال موقع إلكتروني يتم فيه الإعلان لفكرة المشروع ومبلغ التمويل المطلوب لفترة زمنية محددة على الموقع؛ ليقوم زوار الموقع باستعراض بيانات المشروع. ويقوم المستثمرون بإيداع مبلغ للمشروع بحيث يقوم المستثمرون بتحديده. ويكون طبيعة التمويل في التمويل الجماعي من عدة اشكال، فمن الممكن أن يكون كاستثمار بمقابل أسهم من حصة المشروع، أو كقرض بمقابل أرباح محددة، أو كبيع مستقبلي لسلعة، أو كتبرع، وذلك حسب سياسة الموقع. وقد يحصل رائد الأعمال على مبلغ التمويل المطلوب كاملاً أو جزء منه في حالة عدم وجود عدد مستثمرين كافي.

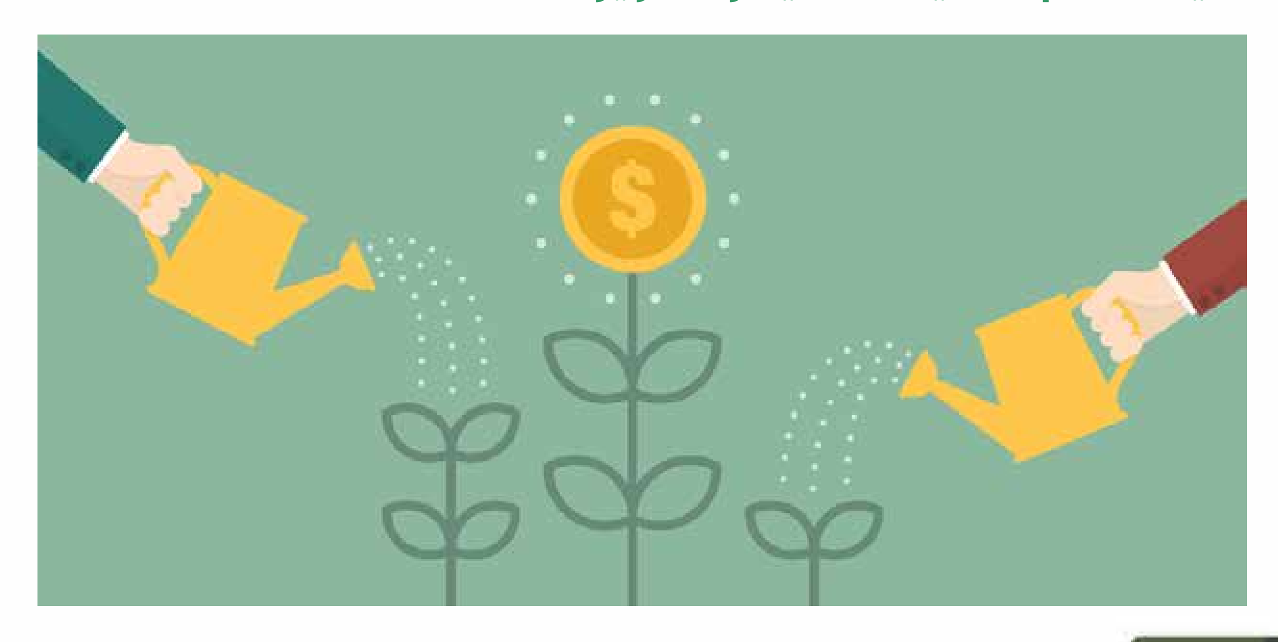
ومن أمثلة التمويل الجماعي: منافع المالية – فرص - KickStarter

٨- مسابقات ريادة الاعمال: Entrepreneurship Competitions

تقدم العديد من الجهات الحكومية والخاصة مسابقات للمشاريع الناشئة لتشجيع ودعم رواد الاعمال وقد تكون مسابقات متخصصة في قطاع معين لتحفيز المشاريع في هذا القطاع. ويتميز هذا النوع من التمويل بسهولة التقديم مقارنة ببقية المصادر الأخرى ولا يستلزم على صاحب المشروع ارجاع المبالغ للجهة ولكن تكون المنافسة في هذه المسابقات عالية.

ومن امثلة المسابقات Entrepreneurship World Cup – مسابقة الشركات العربية الناشئة - مسابقة MITEF

ثانياً : الدعم من حيث التمكين والتطوير:



الهـدف مـن هذا النوع من الدعم هو الإرشـاد والتوجية مـن ذو الاختصاص وتوفير الإمكانـات اللازمة لزيادة فرص نمو ونجاح المؤسسة.

مصادر الدعم من التمكين والتطوير:

١- الحاضنات: Incubators

تقـوم حاضنـات الأعمـال بتوفيـر بيئة ريادية مصغرة تقوم بتوفير احتياجات المشـاريع الصغيرة والمتوسـطة وتبادل الخبـرات مـن خـلال توفيـر مجموعة مـن المصـادر والخدمات الداعمـة التي تحتاجهـا المنشـأة مثل مسـاحات العمل، الإرشاد، تقديم المعلومات اللازمة لإجراء دراسات الجدوى والسوق، الربط بجهات تمويلية. وهذه الخدمات والمصادر مـن الصعـب الحصـول عليها في بداية نشـأة المشـروع. ويتم احتضان المشـروع فـي الحاضنة إلى أن ينمـو لمرحلة من النضج تمكنه من الخروج لسوق العمل، والذي يتراوح عادة من 6 اشهر إلى 3 سنوات.

ويوجد في المملكة العربية السعودية العديد من الحاضنات الخاصة والحكومية ومن أمثلة ذلك: حاضنة خطى بمعهد ريادة الاعمال – حاضنة بادر – وادي الأعمال – BIAC – مركز أرامكو لريادة الاعمال – حاضنات السعودية .

٢- المسرعات: Accelerators

وهي تشـبه حاضنة الأعمال بشـكل كبير، حيث تقدم خدمات مشـابهة، ولكن تختلف بأنها تسـتهدف المشاريع القائمة والتي ترغب بالنمو السريع والتطور. ويكون للمسرعات مدة بداية ونهاية والتي تتراوح بالعادة بين 6 أسابيع إلى 3 أشهر. ويوجد العديد من مسرعات الأعمال في المملكة منها: مسرعة معهد ريادة الأعمال بجامعة الملك سعود – مسرعة تقدم – مسرعة مسك – تسعة أعشار – مسرعة فينتك – مسرعة تمكن.

٣- مراكز التدريب والاستشارات : Training and consulting centers

تقوم المراكز على تقديم خدمات استشارية وبرامج ومعسكرات تدريبية متخصصة لرواد الأعمال حسب حاجتهم.

ومن امثلتها: برنامج الريادة عن بعد بمعهد ريادة الاعمال بجامعة الملك سعود - مركز دعم المنشآت – معسكر مسك للشركات الناشئة - مركز دلني للأعمال - الف ستارت اب .

٤- الجهات الداعمة في الجامعات: Entrepreneurship support centers in universities



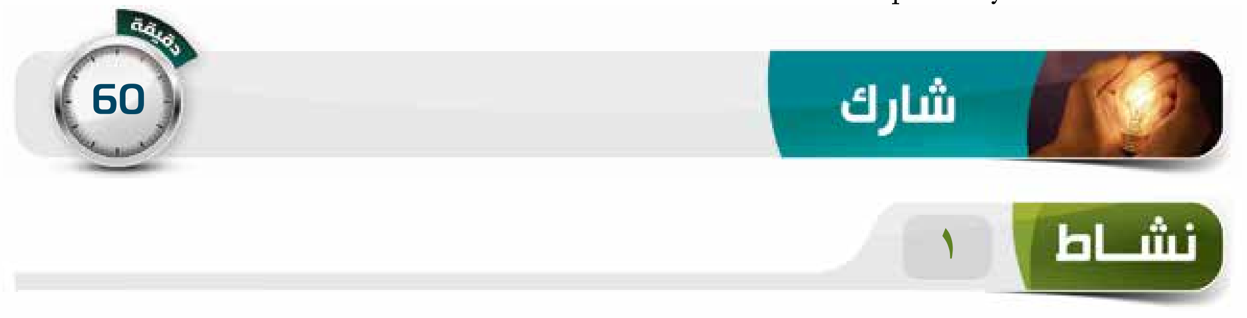
معهد ريادة الأعمال بجامعه الملك سعود:

هناك العديد من الجامعات التي تهتم بريادة الأعمال سواء من خلال المراكز أو المعاهد المرتبطة بها، ومن أمثلة هذه المعاهد معهد ريادة الأعمال بجامعة الملك سعود ليعبرعن وضوح حرص المملكة العربية السعودية على دعم التنمية المستدامة للمملكة في ضوء التوجهات العالمية، التي بدأت تركز على اقتصاد المعرفة اعتماداً على التكنولوجيا والإبداع كأساس لدعم المركز التنافسي للدول عالمياً، ومع تركيز خطط التنمية للاستفادة من القدرات المتميزة للاقتصاد الوطني بما يساهم في ريادة جامعة الملك سعود. ولقد صدرت الموافقة السامية الكريمة من رئيس مجلس التعليم العالي خادم الحرمين الشريفين في 1429/12/30هـ بإنشاء مركز ريادة الأعمال، كما وافق مجلس الجامعة بتحويل المركز إلى "معهد ريادة الأعمال" وذلك بجلسته الثالثة بتاري 1431/02/26هـ.

وتتمثل رسالة المعهد في نشر ثقافة العمل الحر، واحتضان المشاريع الريادية وتقديم تدريب مميز، لتشجيع المبدعين والمبتكرين والمخترعين وتحويل افكارهم الى منتجات ذات قيمة في منظومة الاقتصاد المعرفي السعودي، إقليمياً وعالمياً متوافقا مع رؤية المملكة 2030.

للاطلاع والاستزادة من الخدمات المقدمة من المعهد يرجى زيارة موقعه من خلال الرابط الآتي:

https://alriyadah.ksu.edu.sa/ar



- ما هو تفسيرك لمفهوم الفرصة ؟
- ما هي الجدوى من اكتشاف الفرصة؟



لمعرفة المزيد حول حاضانات ومسرعات الأعمال الخاصة والحكومية في المملكة العربية السعودية، قم بإعداد تقرير يتم رفعه لأستاذك عبر الحقيبة التفاعلية الرقمية تتناول فيه أهم الحاضنات ومسرعات الأعمال الداعمة للمشاريع الريادية.

للاستفادة والاطلاع /http://saudiincubators.sa



بمشاركة زملائك اعقد مقارنة بين ثلاثة برامج مقدمة من القطاع العام، والقطاع الأهلي لتوضيح عوامل القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات المرتبطة بكل برنامج ؟

اسم البرنامج	نقاط القوة والفرص	نقاط الضعف والتهديدات



عزيزي الطالب: لمعرفة مدى استفادتك من الجلسة التدريبية حاول أن تجيب على الأسئلة الآتية:

م	مؤشر الأداء
١	تحاور مع أحد أصدقائك حول أهمية دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي سواءً من حيث التمويل و التمكين والتطوير، مدعمًا رأيك بالأسباب.
٢	لو أردت أن تحصل على دعم مناسب لتنفيذ مشروعك الريادي أيهما تفضل القطاع العام أم القطاع الخاص ولماذا ؟



المراجع

المراجع المساندة

كن رائداً للأعمال Be An Entrepreneur	جامعة الملك سعود KSU ، جامعة كنت	جامعة الملك سعود KSU	2010
ريادة الأعمال Entrepreneurship	أ.د. أحمد الشميمري Dr Ahmad El shamemri	مكتبة الشقري Elshqri	2012
الإبداع	د. علي الحمادي	مكتبة الشقري	2010
ابدأ مشروعك ولا تتردد	د. نبيل شلبي	مكتبة جرير	2010
التسويق الفعال	أ. د. طلعت أسعد	مكتبة جرير	2010
ابتكار نموذج العمل التجاري Business Model Generation	ألكسندر أوسترفالدر وايف بينور	جبل عمان	2015
المبادىء ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المختصين.	وفاء المبيريك ، حمد الشميمري	العبيكان للنشر. الرياض.	1440
الإدارة الاستراتيجية والأعمال الالكترونية/إشكاليات النظرية والتطبيق	محمد الجيزاوي	جامعة الملك فيصل / كلية إدارة الأعمال.	1440
الإدارة المالية	محمد القاضي	الاكاديميون للنشر والتوزيع.	2014
الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة	فايز النجار، عبد الستار العلي	جامعة البلقاء التطبيقية/الأردن	2010

إسم وعنوان الموقع الإلكتروني
رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ http://www.vision2030.gov.sa/
موقع وزارة التجارة / مجلس إدارة الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة https://mci.gov.sa/ar/mediacenter/News/Pages/13-12-16-03.aspx
فشل المشروعات الصغيرة https://alriyadah.ksu.edu.sa/sites/alriyadah.ksu.edu.sa/files/imce_images/6.pdf
موقع منشآت / المملكة العربية السعودية https://www.monshaat.gov.sa
معهد ريادة الأعمال https://alriyadah.ksu.edu.sa/ar
MIT Enterprise Forum Saudi Arabia https://www.mitefsaudi.org
ألف ستارت أب / حاضنة أعمال مبتكرة https://www.alefstartup.com
موقع منظومة الريادة السعودي https://seelab.sa.com/